

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN EN EL PUNTO DE VENTA DE ALMACENES DE CADENA

**BRYAN ALONSO RENDÓN CAMERO
PABLO VELÁSQUEZ OCHOA**

Juan David Giraldo Ruiz

Director General dunnhumby Colombia



**ESCUELA DE INGENIERÍA DE ANTIOQUIA
INGENIERÍA INDUSTRIAL
INGENIERÍA ADMINISTRATIVA
ENVIGADO
2012**

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN.....	12
1. PRELIMINARES.....	13
1.1 Planteamiento del problema	13
1.2 CONTEXTO Y CARACTERIZACION DEL PROBLEMA	13
1.3 JUSTIFICACIÓN	15
1.4 Objetivos del proyecto	16
1.4.1 Objetivo General.....	16
1.4.2 Objetivos Específicos	16
1.5 Marco de referencia.....	17
1.6 marco teorico.....	19
2. METODOLOGÍA.....	27
3. ANTECEDENTES.....	30
4. MEJORAMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS DE SHOPPER MARKETING EN COLOMBIA PARTIENDO DE LAS TENDENCIAS DESARROLLADAS A NIVEL MUNDIAL	34
4.1 Tendencias de las herramientas de comunicación a nivel mundial	34
4.2 Estado actual del shopper marketing en colombia.....	56
4.3 Realizar un plan de mejoramiento de estrategias de comunicación en el punto de venta para la cadena de supermercados Éxito.....	74
5. DSCUSIÓN DE RESULTADOS.....	112
6. CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES	116
7. BIBLIOGRAFÍA.....	118

LISTA DE TABLAS

TABLA 1: PREFERENCIA DE CADENA.

TABLA 2: TIEMPO NECESARIO PARA TOMA DE DECISIÓN POR PARTE DE LOS CLIENTES EN COLOMBIA.

TABLA 3: FACTORES QUE INFLUYEN EN LA COMPRA DE LOS CLIENTES.

TABLA 4: ASPECTOS DE MAYOR VALOR EN UN SUPERMERCADO.

TABLA 5: FACTORES DECISIVOS EN EL MOMENTO DE CAMBIAR DE MARCA.

TABLA 6: PORCENTAJE DE GENTE ACOMPAÑADA O SOLA EN EL MOMENTO DE REALIZAR SUS COMPRAS.

TABLA 7: PORCENTAJE DE CLIENTES QUE REALIZAN COMPRAS EN PÁGINAS WEB.

TABLA 8: ÁREAS DE MERCADEO QUE AUMENTARÁN LA INVERSIÓN

LISTA DE FIGURAS

Gráfico 1: Generación de insight. (TPG, 2011)

Gráfico 2: Definición de shopper marketing. (GMA/Deloitte, 2007)

Gráfico 3: Estimulo del shopper marketing. (GMA/Deloitte, 2007)

Gráfico 4: Modelo tradicional de proceso de minoristas y proveedores. (GMA/Deloitte, 2007)

Gráfico 5: Preferencia de cadena (TABLA 1)

Gráfico 6: Tiempo necesario para toma de decisión por parte de los clientes en Colombia (TABLA 2)

Gráfico 7: Factores que influyen en la compra de los clientes (TABLA 3)

Gráfico 8: Aspectos de mayor valor en un supermercado (TABLA 4)

Gráfico 9: Factores decisivos en el momento de cambiar de marca (TABLA 5).

Gráfico 10: Porcentaje de gente acompañada o sola en el momento de realizar sus compras (TABLA 6).

Gráfico 11: Porcentaje de clientes que realizan compran en páginas Web (TABLA 7).

Gráfico 12: Áreas de mercadeo que aumentarán la inversión (TABLA 8)

Ilustración 1: Programa Prevent, Protect & Soothe” de Clorox. (GMA/Booz&Company, 2011)

Ilustración 2: Programa S’mores de Kraft. (GMA/Booz&Company, 2011)

Ilustración 3: Programa “Make it a party”. (GMA/Booz&Company, 2011)

Ilustración 4: “Look you best. Play your best”. (GMA/Booz&Company, 2011)

Ilustración 5: Programa “U by Kotex”. (KCC/EffieAward, 2011)

Ilustración 6: Programa “Give Everynigth New Flavor” (GMA/Booz&Company, 2011)

Ilustración 7: Programa “Drive-Thru Diet”. (TacoBell/EffeieAwards, 2011)

Ilustración 8: Programa “Drive-Thru Diet”. (TacoBell/EffeieAwards, 2011)

Ilustración 9: Programa “Febreze Home Collection” . (P&G/EffieAwards, 2011)

Ilustración 10: Programa “Arm yourself for the ones you love”. (Walgreens/EffieAwards, 2011)

Ilustración 11: Programa “Right@Home”. (GMA/Booz&Company, 2011)

Ilustración 12: Comunicaciones directas dunnhunby/Tesco (Fuente Propia)

Ilustración 13: Modelo trabajo dunnhumby. (dunnhumby, 2010)

Ilustración 14: Comunicaciones directas dunnhumby/Éxito (Fuente Propia)

Ilustración 15: martes de la moneda (Fuente Propia)

Ilustración 16: jueves de mil (Fuente Propia)

Ilustración 17: Comparación indicadores de confianza frente a los diferentes medios de publicidad. (Nielsen, Nielsen Global Trust in Advertising Survey, 2011)

Ilustración 18: éxito en Facebook. (Facebook/Éxito)

Ilustración 19: Carulla en Facebook. (Facebook/Carulla)

Ilustración 20: Ventas de fresco página Web Sainsburys. (Sainsbury's)

Ilustración 21: Segmentación sensibilidad al precio Éxito. (dunnhumby, Segmentación Clientes dunnhumby Colombia, 2010)

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1: CASOS EXITOSOS EFFIE AWARDS 2011

ANEXO 2: GROCERY MANUFACTURERS ASSOCIATION (GMA) AND BOOZ & COMPANY

ANEXO 3: MEJORES PROGRAMAS DE LEALTAD SEGÚN GMA 5.0

ANEXO 4: INDICADORES BANCO MUNDIAL

ANEXO 5: ENTREVISTAS A EXPERTOS

ACTA 1: Pilar Mejía, Administradora de categoría

ACTA 2: Fredy Gutiérrez, Administrador de categoría

ACTA 3: Ana María Lopera, Gerente de marca Surtimax

ACTA 4: Claudia Gutiérrez, Administradora de Categoría – Carulla

ANEXO 6: TABLAS DE RESULTADOS DE INVESTIGACION CUANTITATIVA Y CUALITATIVA

GLOSARIO

Bloggers: Plataformas virtuales que cuentan con un tema específico, donde se expresan opiniones de los usuarios o de personas externas.

Códigos Qr: Sistema que permite almacenar información en una matriz de puntos o códigos de barra bidimensional, el cual fue creado por la empresa japonesa Denso-Wave en 1994.

Display: Exhibidor de corredor.

Drive-Thru: Alternativa de venta inteligente que consiste en la adaptación de un acceso vehicular a través del cual los clientes pueden acercarse al establecimiento para ser atendidos sin necesidad de bajar de sus autos.

E-Commerce: Intercambio o contacto comercial en el que comprador y vendedor interactúan utilizando las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

Infocomercial: Programas de televisión cortos en los cuales mediante la experiencia de personas reales se promociona un producto o servicio, demostrando sus beneficios.

Insight: Hallazgo.

Manufacturer: Proveedor.

Merchandising: Área del retail la cual se encarga de promover las ventas de un producto, por medio del diseño del lineal, estandarización de espacios para cada producto perteneciente a una categoría, estandarización de medidas para cada tipo de mueble en exhibiciones adicionales, etc.

Participación: Porcentaje de personas que fueron impactadas con una comunicación directa y que fueron al almacén a hacer uso de los descuentos.

POP: Material POP es el material publicitario que se encuentra ubicado en los puntos de venta (Almacenes de grandes superficies).

Redención: Porcentaje de cupones de descuento que fueron redimidos en base al total de cupones distribuidos en la comunicación directa tratada.

Retailer: Minorista, cadenas de grandes superficies.

Shopper Marketing: Modalidad del mercadeo que pone al cliente en el centro de cualquier estrategia. Esta se basa en el profundo conocimiento del mismo, identificando una mezcla de herramientas de comunicación pertinentes para relacionarse con el mismo a lo largo de la experiencia de compra.

Smartphones: Tecnología celular que incorpora características de computadores personales, permitiendo instalar aplicaciones y funcionalidades como mini teclado, pantalla táctil, cámara integrada y navegación a internet.

Snacks: Pasabocas.

Tablet: Computadora pequeña con pantalla LCD táctil que contiene aplicaciones y un sistema operativo de una computadora normal.

Tips: Recomendación.

RESUMEN

En medio de un mercado altamente competido, donde tanto proveedores como retailers deben esforzarse por atender las necesidades de un cliente cada vez más exigente y educado que está a la espera de beneficios extra diferentes a descuentos, extra contenidos y precios bajos, se desarrolla una nueva modalidad de mercadeo que ubica al comprador en el centro de cualquier estrategia, el shopper marketing. Con el fin de satisfacer las exigencias de un cliente que cada día invierte más tiempo en internet, chat, redes sociales, dependiente de los dispositivos móviles y que busca productos que hagan más fácil su vida y sus compras, los grandes retailers del mundo han diseñado e implementado exitosamente programas de shopper marketing que se alinean con dichas exigencias, y que mediante la agrupación de productos complementarios responden a las necesidades de conveniencia y practicidad del cliente contemporáneo, los programas de soluciones.

Sabiendo de la aceptación y poder que han tomado los programas de soluciones en el resto del mundo, la idea es estudiar algunos de los casos más destacados para identificar tendencias que puedan ser implementadas en nuestro país, especialmente en los diferentes formatos del Grupo Éxito, Surtimax, Carulla y Éxito, almacenes que desde hace varios años han utilizado el conocimiento del cliente como una herramienta para la implementación gradual y escalonada de este tipo de programas en pro del comprador. Sin embargo, nos dimos a la tarea de estudiar las estrategias desarrolladas e implementadas por el Grupo Éxito, así como investigar y definir las oportunidades y barreras existentes en el mercado colombiano para desarrollar nuevos programas y fortalecer los existentes en cada uno de los formatos del Grupo Éxito basados en las tendencias del shopper marketing a nivel mundial.

ABSTRACT

In the middle of a highly competitive market, where both suppliers and retailers should strive to meet the needs of an increasingly demanding and educated customer, we as customers are waiting for additional benefits other than discounts, extra content and low prices. This is why companies are developing a new marketing model that places the buyer at the center of any strategy, shopper marketing.

In order to meet the demands of a customer who spends more time each day on the Internet, chat, social networking, mobile devices dependent and looking for products that make your life and purchases easier, the world's largest retailers have designed and implemented successful shopper marketing programs that are aligned and built with these requirements, on the other hand by grouping complementary products they cover the needs of convenience and practicality of a contemporary customer, solutions programs.

Knowing the acceptance and the power that shopper solutions programs have taken in the rest of the world, the idea is to study some of the most prominent cases to identify trends that we could implement in our country, especially in the different Gupo Éxito formats, Surtimax, Carulla, and Éxito warehouses that for several years have used customer knowledge as a tool for gradual, phased implementation of programs in favor of the buyer. However we studied the strategies developed and implemented by The Éxito Group. We also investigated and defined the opportunities and barriers in the Colombian market in order to develop new and strengthen existing programs in each of the formats of The Éxito Group based on the shopper marketing worldwide trends.

INTRODUCCIÓN

En este trabajo se realiza un análisis comparativo entre el shopper marketing a nivel mundial y el shopper marketing desarrollado por el Grupo Éxito, con el cual se pretende identificar las oportunidades para desarrollar nuevas estrategias y potencializar las existentes en Éxito, Carulla y Surtimax.

En la estructura del trabajo se desarrollan tres secciones que pretenden mostrar las posibilidades de aplicación de estas herramientas de mercadeo en Grupo Éxito, teniendo en cuenta las características propias de una economía emergente, como es el caso de la colombiana.

En la primer sección, por medio de un estudio a algunas de las mejores estrategias de shopper marketing implementadas a nivel mundial, se trata de identificar las tendencias en el desarrollo y diseño de este tipo de programas por parte de los proveedores y retailers, resaltando el uso de plataformas virtuales así como el desarrollo de estrategias personalizadas que varían según las necesidades de los diferentes clientes.

Luego, por medio de entrevistas a expertos e información de dunnhumby, se realiza un estudio de los tres formatos del Grupo Éxito, estableciendo características y las diferentes estrategias de mercadeo de cada uno de ellos, teniendo en cuenta las características de cada público objetivo, así como la segmentación desarrollada por el grupo.

Finalmente, para poder evaluar la posibilidad de implementar las tendencias de shopper marketing a nivel mundial en cada uno de los formatos, se analizan las restricciones que se derivan de medios de comunicación y publicidad, consumidores, canales y proveedores, para posteriormente realizar una recomendación individual en la que se identifican los focos de acción que deben ser desarrollados y reforzados con el fin de implementar y mejorar las estrategias de shopper marketing existentes.

1. PRELIMINARES

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según la situación actual del shopper marketing en Colombia ¿Qué cambios se requieren para mejorar su efectividad y alcance?

Para lograr seducir a los consumidores de tal forma que estos sientan el deseo por volver a comprar los productos de una misma marca en un mismo almacén, es necesario de la colaboración entre proveedores y retailers para desarrollar estrategias en las cuales los compradores sean la prioridad, y para lograrlo se requiere de un conocimiento de los mismos de tal forma que se puedan identificar sus necesidades, entre ellas mayor conveniencia y economía. Es por esto que el gran reto para los almacenes de grandes superficies es identificar si están poniendo al comprador como la razón de ser de sus estrategias de mercadeo, y si no lo están haciendo determinar cuál es la mejor forma para ofrecer beneficios extras y soluciones que les permita recuperar el tiempo perdido en el desarrollo de estrategias de shopper marketing. Trasladándonos al caso del Grupo éxito, el objetivo es identificar las posibilidades de convertir cada punto de contacto con el cliente en una oportunidad para ofrecer experiencias únicas al comprador de tal forma que se conviertan en fuentes de lealtad y posicionamiento.

1.2 CONTEXTO Y CARACTERIZACION DEL PROBLEMA

Antes de entrar a alguna explicación es de vital importancia definir de manera clara que es el shopper marketing. Las estrategias de shopper marketing, son aquellas estrategias que apuestan por crear acciones de 360 grados, es decir, estrategias que guíen al comprador desde su casa hasta el punto de venta, y activen dentro del mismo punto de venta los mecanismos que provocarán la decisión de compra. En este punto es donde los almacenes de grandes superficies cobran un gran protagonismo y el punto de venta se vuelve la plataforma mas interesante para los distribuidores y proveedores.

En la actualidad las cadenas de grandes superficies afrontan un gran reto, saber cómo hacer una buena estrategia de shopper marketing dentro de sus instalaciones de tal forma que les permita atraer la mayor cantidad de compradores, sin embargo para alcanzar dicho fin es indispensable tener el profundo conocimiento de los compradores y de sus

hábitos de compra de tal forma que se puedan satisfacer sus necesidades exitosamente. Luego de saber qué es lo que motiva al cliente a realizar sus compras, tanto proveedores como retailers están en capacidad de desarrollar programas de mercadeo que se ajusten a sus necesidades y que combinen de forma eficiente las herramientas de comunicación que pueden utilizarse en los diferentes puntos de contacto a lo largo de la experiencia de compra.

Mientras en Europa y Estados Unidos el canal moderno domina el mercado, En Colombia el canal tradicional, conformado por tiendas y mini mercados, es el líder. Es por esto que los almacenes de grandes superficies colombianos deben crear estrategias de diferenciación que les permita llegar de mejor manera a los clientes, de tal forma que se pueda robar participación al canal tradicional y que se puedan retener clientes existentes, motivo por el cual se han venido implementando programas de shopper marketing. Sabiendo de la importancia del conocimiento del cliente como ventaja competitiva y de diferenciación en el canal moderno, Grupo Éxito ha trabajado con la compañía inglesa dunnhumby desde el 2010 bajo la idea de poner siempre al cliente en el centro de todas las decisiones, y como resultado de esto se han desarrollado programas de lealtad y de comunicación directa que se han convertido en la base para el desarrollo de estrategias de shopper marketing que actualmente están siendo implementadas por el grupo, especialmente por los formatos Carulla y Éxito.

No obstante, tras identificar el crecimiento del shopper marketing a nivel mundial y las tendencias en su implementación es claro que aún falta mucho camino por recorrer en su aplicación en Colombia, más aún cuando su existencia en nuestro mercado es tan reciente. Es por ello que las personas encargadas de las áreas de mercadeo, compras, merchandising, entre otras, deben cuestionar los métodos que actualmente se están llevando a cabo y compararlos con los proyectos realizados a nivel mundial, de tal forma que se pueda concluir si los resultados obtenidos son los esperados o si por el contrario estos se pueden potencializar y mejorar mediante la realización de ajustes en base a las oportunidades que ofrece un mercado que apenas se está explorando en cuanto al uso de estrategias de shopper marketing.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Este proyecto surge ante la necesidad de las empresas por mejorar la efectividad en la consecución y fidelización de los clientes mediante su satisfacción. Basados en las experiencias obtenidas a nivel mundial y los resultados logrados en cuanto al aumento de ventas y frecuencia de compra de los clientes, los programas de shopper marketing constituyen un mecanismo de mejoramiento apropiado que aún no ha sido lo suficientemente desarrollado en el mercado colombiano. Es por esto que hemos decidido analizar la situación actual de la implementación de estas estrategias en el mercado colombiano, especialmente en el Grupo Éxito, para posteriormente mediante el estudio de las tendencias exitosas desarrolladas por los grandes retailers y proveedores a nivel mundial, identificar las oportunidades para su implementación en Éxito, Carulla y Surtimax.

Luego de conocer al cliente, de identificar oportunidades de mejoramiento y de implementar las tendencias desarrolladas a nivel mundial en base a las restricciones del mercado colombiano, los tres formatos del Grupo Éxito podrán reducir costos, aumentar ventas, participación, frecuencia de compras y retornos sobre la inversión gracias a la aplicación de programas segmentados según la capacidad de compra y las necesidades de los diferentes clientes, motivo por el cual se hace importante el desarrollo de este trabajo.

A nivel profesional y para nuestras carreras, este proyecto complementa y ayuda a mejorar nuestros conocimientos en el área de mercadeo, campo en el cual nos hemos sentido identificados a lo largo de nuestras carreras y en el cual queremos desarrollar una vida profesional futura. Además pensamos que este proyecto constituye un elemento diferenciador para nuestras competencias profesionales y una posibilidad de mejoramiento para aquellos almacenes de grandes superficies que desean convertir sus estrategias de marketing en una ventaja competitiva.

Apoyados en la necesidad de soportar nuestro proyecto en experiencias internacionales, hemos decidido incluir a la empresa inglesa dunnhumby como fuente de información y soporte de datos, que en el caso colombiano trabaja para los almacenes Éxito, Carulla y Surtimax, y que a nivel internacional posee experiencias de marketing acumuladas con el pasar de los años que dan garantía de su confiabilidad como proveedor y analista de datos del comportamiento del consumidor.

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 Objetivo General

Proponer y recomendar mejoras en las estrategias de comunicación en el punto de venta para los almacenes del Grupo Éxito (Éxito, Carulla y Surtimax) en Colombia basados en las tendencias desarrolladas a nivel mundial.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar las tendencias de comunicación en el punto de venta desarrolladas por las cadenas de grandes superficies a nivel mundial.
- Identificar el estado actual de las herramientas de comunicación en el punto de venta de los almacenes Éxito, Carulla y Surtimax, dando evidencia de su uso y resultados.
- Realizar un plan de mejoramiento de estrategias de comunicación en el punto de venta para la cadena de supermercados Éxito.

1.5 MARCO DE REFERENCIA

Para empezar es de vital importancia dar algunas definiciones básicas del shopper marketing, para poder analizar y tratar con entendimiento los temas desarrollados en este análisis.

Siguiendo con la definición inicial dada en el contexto del problema, el shopper marketing se define como una estrategia de mercadeo en el punto de venta la cual es desarrollada teniendo en cuenta los datos de consumidores y que tratan de encajar en los distintos puntos de venta. Según Philipp Riediger, director de la agencia de marketing en punto de venta [Combera](#), “ Las claves de este concepto son una perspectiva diferente respecto a las personas que entran en contacto con marcas y productos, y el discernimiento de su conducta”.

En el mundo en el que vivimos hay gente que piensa que el marketing es solo crear estrategias para vender y desarrollar nuevos productos, pero el marketing es más que esto, el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes. (Kotler & Armstrong, 2007).

Debemos tener en cuenta que el marketing no es solo una estrategia publicitaria, ni una campaña para lanzar un producto; el marketing es una manera de satisfacer las necesidades identificadas en gente potencial a comprar. Estas necesidades deben ser atacadas con grandes esfuerzos económicos, tecnológicos, de desarrollo, entre otros.

Por otra parte personas como Jerome McCarthy dicen que el marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente. (McCarthy & Perrault, 1997)

Por lo tanto es de vital importancia tener en cuenta que para tener un buen proceso y estrategia de marketing se debe 1) Identificar las necesidades del consumidor, 2) conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir, 3) comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa. 4) conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor y 5) comunicar dicha conceptualización al consumidor. (Howard, 1993)

Teniendo en cuenta que cuando hablamos de necesidades del consumidor, hablamos de satisfactores elementales para una buena calidad de vida, (alimentación, vivienda, ropa, etc.) debemos hablar también de satisfactores específicos, (por ejemplo: quiero comprar

una camisa en X marca para asistir al trabajo con ella). Debido a estos satisfactores las empresas han tenido que cambiar su mentalidad hacia una mentalidad customer centric (centrada en el consumidor), como lo dice la empresa inglesa dunnhumby, que a lo largo de su trayectoria ha infundido la filosofía del consumidor en el centro de todas las decisiones, así como también se debe tener en cuenta que debido a lo anterior personas como William Stanton creen que el marketing es un sistema total de actividades de negocios ideados para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización. (Stanton, Walker, & Etzel, 2007)

Tomando en cuenta lo anterior y teniendo en cuenta las definiciones que tratamos, se plantean el alcance del estudio a realizar, trabajaremos y entraremos en los conceptos de shopper marketing, el consumidor y el retail, donde nos centraremos en cada uno de ellos y analizaremos los pasos necesarios que se tienen en cuenta en el momento de realizar una estrategia de shopper marketing en mercados internacionales como los de Estados Unidos y algunos casos europeos, además de analizar rigurosamente el estado actual del shopper marketing a nivel colombiano específicamente dentro del Grupo Éxito (Éxito, Carulla y Surtimax). Por ultimo haremos una comparación y recomendaciones teniendo en cuenta la información generada por los dos pasos anteriores que serán fuentes primarias de información para este estudio.

1.6 MARCO TEORICO

Valor y Significado de Marca

Cuando hablamos de marca es importante tener en cuenta que una marca no es solo un distintivo grafico o símbolo que hace referencia a unos productos o servicio, sino que las marcas son representaciones que viven en la mente tanto del consumidor como del comprador.

Es importante saber que cuando hablamos de marcas como Apple, Google, BMW y Amazon, estas tienen un valor indescriptible para los consumidores. Según el ranking de marcas más importantes del 2012 estas cuatro marcas tienen un significado muy importante para las personas que las consumen, ya que como comenta Holt en un artículo de la revista Harvard Business review del 2003, "estas marcas ganan batallas no solo porque brindan beneficios distintivos, servicios confiables y tecnologías innovadoras sino más bien tienen éxito porque crean una fuerte conexión con la cultura", si citamos un ejemplo específico como el de Apple desde la comercialización de su primer ipod en Enero del 2000 ha venido revolucionando la cultura tecnológica en todo el mundo, desde ese momento la marca Apple y su siempre reconocible logo en forma de manzana ha estado siempre en las mentes de los compradores, no solo de estos productos sino también en las personas que no lo consumen. Esto es un claro ejemplo, así como muchos otros, de una marca con alto valor y significado.

En el mundo de las cadenas de grandes superficies marcas como Walmart, Target y Tesco, las dos primeras provenientes de Estados Unidos y la última proveniente del Reino Unido, están posicionadas en sexto, trigésimo primero y trigésimo sexto lugar de las marcas más reconocidas y poderosas a nivel mundial, según el ranking generado por the brands ranking del 2012. La cadena norteamericana de grandes superficies Walmart tiene un valor de marca de \$ 142 billones de dólares según lo dicho por la revista fortune 500 del 2011.

Cuando una marca ya sea una cadena de supermercados de grandes superficies o de bienes y servicios tiene un gran valor, esto representa un gran activo para las compañías que los produce. Por otro lado medir este valor es complicado pero según la firma Millward Brown los valores calculados en el ranking del cual se extrajo la información anterior se realizan extrayendo las ganancias de la marca además de información

extraída de encuestas a una gran muestra de la población mundial donde se tienen en cuenta la lealtad de los clientes hacia estas.

Volviendo al tema de las cadenas de grandes superficies como Walmart, Tesco y Target, que cuentan con una gran ventaja en comparación con las demás cadenas, es el alto valor de marca lo cual les da una mayor oportunidad de negociación con sus proveedores, clientes y gente que trabaja para ellos. Además les brinda una ventaja de lealtad por parte de los clientes hacia ellos, esto debido a que cuando se abre un almacene con el nombre de alguno de los supermercados más reconocidos en el mundo, este local cuenta desde el inicio con la credibilidad y el respaldo de sus clientes más fieles. De igual forma en nuestro país el Grupo Éxito, lanzó sus formatos Express, los cuales han venido incrementando sus ventas y aperturas en los últimos años de una manera inimaginable, todo esto debido a que la marca Éxito es una marca con alto valor.

Category Management

Además de los conceptos anteriores, es de vital importancia explicar un término que estaremos tocando a lo largo de este análisis, Category Management. Según Nielsen Chile este es un proceso compartido entre fabricante y minorista, es decir, un proceso en el cual deben de estar involucrados los proveedores y la cadena de grandes superficie. El proceso que se realiza en un desarrollo de Category Management es tomar cada categoría de productos por individual, teniendo todo el enfoque a una mayor atracción para el consumidor, además de desarrollar estrategias y especialmente tácticas puntuales que lleven al incremento de la rentabilidad de la categoría a tratar.

Según Alberto Roca Vanaclocha el término de Category Management proviene de los inicios de 1990 cuando The Partnering Group (TPG), pionero del desarrollo de Category Management tanto para almacenes de grandes superficies como para sus proveedores, desarrollo un plan detallado de construcción de categorías. Este plan tiene cuatro pasos básicos

- 1. Definir la categoría:** Cuando se habla de definir e identificar el rol de la categoría es necesario saber cómo el comprador ve la categoría y como es el árbol de decisión de compra de esta, lo cual puede llevar a una posible reestructuración de la categoría a tratar o simplemente una confirmación de que el estado actual de la estructura comercial es el adecuado y que de esta forma los clientes están se sienten identificados.

Según The Partnering Group las categorías pueden tener cuatro roles fundamentales:

1.1 Destino: Generalmente en cualquier almacén de grandes superficies las categorías destino no superan el 15%. En el caso colombiano y específicamente en el Grupo Éxito, para ser más exactos en Carulla, una de las categorías destino es la categoría de Café, esto significa que el comprador y consumidor al hablarles y oír de café en Colombia piensan en Carulla al momento de realizar su compra. Por el lado del Éxito, una de las categorías destino son frutas y verduras, con las cuales sucede lo mismo al pensar en el momento de comprar frutas los clientes piensan en el Éxito. Por otra parte este tipo de categorías destino se encuentran en los almacenes exhibidos y distribuidos de manera diferente y fácilmente identificables en el almacén.

1.2 Rutina: En esta división de categoría cae el restante 75% de las categorías de un almacén, conformadas por productos que se compran continuamente y que son los llamados “canasta básica”, como arroz, aceite, azúcar, granos, entre otros. Estos productos tienen un mayor desafío que la división anterior debido a que tiene mayor competencia en los demás canales y almacenes de grandes superficies. Estas categorías siempre deben estar al tanto de cualquier cambio en precios que la competencia realice, nuevas innovaciones, iniciativas, etc.

1.3 Ocasional o de Temporada: Son categorías cuyos productos son adquiridos en épocas y ocasiones especiales del año. Habiendo casos donde en categorías destino puede presentarse un segmento de temporada, un ejemplo claro es la categoría de galletas en el Éxito, la cual en el proceso de desarrollo de categoría acompañado por TPG se definió como rutina, pero donde uno de sus segmentos es ocasional o de temporada como lo son las galletas de navidad.

1.4 Conveniencia: Al hablar de productos y categorías definidas como conveniencia, se habla de categorías visitadas por sus compradores y consumidores solo por el hecho de que el almacén está cerca de su casa o trabajo y prefieren ir a ese sitio antes de movilizarse a otro almacén. Categorías como huevos, leche, gaseosas y maltas, etc.

2. Analizar la información del mercado: Información de los compradores de la categoría, ¿cómo compran?, ¿cuándo compran?, ¿por qué compran?, etc. Además de información del comprador es necesario recopilar y analizar información del

retail, como ¿cuál es el margen del producto y de la categoría?, ¿cuál es la rotación de los productos?, análisis de precios, etc.

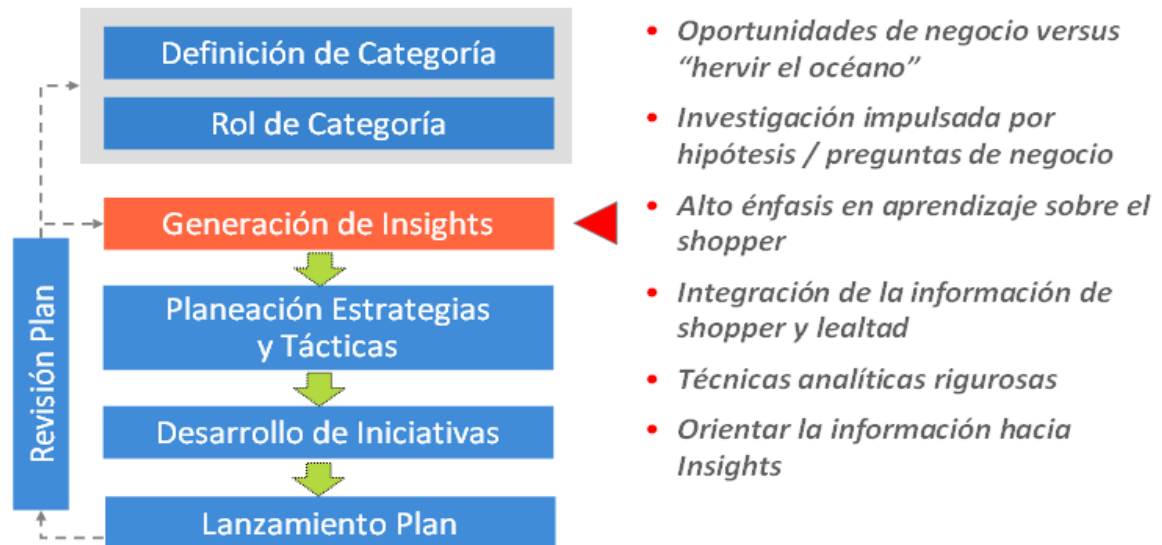


Gráfico 1: Generación de insight. (TPG, 2011)

3. **Identificar hallazgos:** Definir hallazgos con la información analizada en el numeral anterior, además de definir unas medidas claves para el desarrollo de las estrategias y saber estas a qué tipo de indicador le van a apuntar (Scorecard).
4. **Desarrollar las tácticas y acciones específicas:** Para el buen desarrollo y alcance de las estrategias planteadas en el numeral anterior es necesario desarrollar tácticas y acciones específicas para implementar un plan de ejecución de los puntos anteriores. Este plan debe tener un jefe para cada táctica, así mismo un responsable de que esta se realice en el tiempo y en la cadena determinada. Un plan de Category Management es exitoso si todas sus tácticas planteadas en este numeral son llevadas a cabo con orden y rigurosidad por cada uno de los responsables de las mismas. Por último el paso más importante de toda acción de Category Management es la medición y documentación de las tácticas realizadas para realizar un posterior análisis y recomendaciones si las hay.

Trade Marketing

A lo largo del tiempo la interacción entre el proveedor y el minorista ha sido marcada y separada por dos roles muy claro; el proveedor se encargaba de desarrollar nuevos productos, tendencias, estrategias de mercadeo, todo esto para proponérselo al minorista, así como también, el minorista se encargaba de realizar la distribución, instalación y venta de los productos.

Desde los inicios del año 2000 se ha venido desarrollando una nueva tendencia llamada trade marketing, la cual plantea una relación más cercana entre el proveedor y el minorista, generando una mayor contribución por parte del minorista hacia el proveedor, para otros son operaciones comerciales compartidas entre proveedores y distribuidores. (Wellhoff & Masson, 1997), o como dice Claude Chinardet, “el trade marketing sirve para optimizar la clásica actividad de marketing del proveedor en la búsqueda conjunta de un mayor y mejor intercambio con los distribuidores, a fin de lograr un beneficio suplementario”.

El desarrollo de una estrategia de trade marketing debe integrar áreas vitales tanto del proveedor como del minorista; áreas como merchandising, mercadeo, compras, entre otras. Los principales objetivos de una estrategia de trade marketing es siempre asegurar la lealtad y la fidelización de los clientes ya sea hacia una marca, o en el caso de este análisis hacia la cadena de almacenes, analizar los hábitos de compra del consumidor, tener los mejores productos por categorías y optimizar el espacio en el lineal, factores que llevan a un incremento de ventas y mayor fidelización por parte del cliente según Juan Carlos Bascope, gerente de trade marketing de Unilever Andina.

Un ejemplo claro de un caso exitoso de trade marketing fue lo realizado por Unilever en el 2011 en Brasil y Argentina, quienes se aliaron con una importante compañía especializada en logística y realizaron el proyecto llamado 48 horas con Sedal, el consistía en tener en 550 dependencias (almacenes) durante 48 horas el producto en la estantería del almacenes, sin ningún tipo de escasez o agotados, esto debido a que el cliente había expresado en un estudio realizado por la compañía el descontento con la escasez de los productos en algunos casos durante el año. Un día antes de iniciar con el programa, 70% de los almacenes en el proyecto estaban abastecidas con el producto en su totalidad, además de tener el inventario adecuado para que nunca se presentara un desabastecimiento durante estas 48 horas. Además de tener todo el plan adecuado de logística, también incentivaron la compra y comunicaron este proyecto por medio de publicidad masiva, POP, y lo más importante impulsadoras durante el proyecto. Estas impulsadoras estaban encargadas de realizar demostraciones en espacios adecuados donde las personas, principalmente las mujeres, se pudieran lavar el pelo y sentir los

beneficios del producto. Este proyecto no solo aumentó las ventas durante las 48 horas, sino que además como dice Juan Carlos Bascope, “esto fue una iniciativa de posicionamiento de marca, pero la meta es seguir implementando este tipo de estrategias de trade marketing y se espera llegar a los \$ 4,8 millones de reales con este producto”.

Durante años anteriores la manera de promover un producto era simplemente llegando a la estantería, con un material publicitario y si no cumplía las ventas esperadas con el minorista se descodificaba debido al bajo rendimiento. La idea y el trabajo que se propone con una estrategia de trade marketing es, además de incentivar la compra de un producto por medio de la estrecha relación entre proveedor y minorista, satisfacer las necesidades del consumidor, lo cual lleva a un mejor entendimiento del producto por parte del cliente y a una fidelización y lealtad hacia los mismos.

Publicidad Masiva

Antes de explicar que es publicidad masiva, es importante saber y entender el término publicidad. Según Philippe Kotler, la publicidad es “cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado”. (Kotler & Armstrong, 2007).

Por otro lado, The American Marketing Association define la publicidad como “la colocación de avisos y mensajes persuasivos, en tiempo o espacio, comprado en cualesquiera de los medios de comunicación por empresas lucrativas, organizaciones no lucrativas, agencias del estado y los individuos que intentan informar y/o persuadir a los miembros de un mercado meta en particular o a audiencias acerca de sus productos, servicios, organizaciones o ideas”. Así mismo existen dos tipos de publicidad que van dirigidos a grupos de personas distintos, el primero es la publicidad directa la cual va dirigida a un grupo específico de clientes a los cuales se les quiere hacer comunicar algo de su preferencia, en el caso de los almacenes de grandes superficies de Colombia hay varias cadenas que utilizan este medio de comunicación para conectarse más personalmente con sus clientes, ya que la publicidad va marcada con su nombre y con las marcas de su preferencia, lo que la hace más atractiva para los clientes que reciben la publicidad. Por otra parte está la publicidad masiva la cual va dirigida al público en general y es comunicada por los medios masivos como anuncios de televisión, revistas, periódicos, radio, entre otros.

Teniendo clara la diferencia entre los dos tipos de publicidades, es importante saber que la evolución que ha venido teniendo el mundo de la publicidad nos lleva a pensar que la publicidad masiva es cada vez menos eficaz con respecto a años anteriores. Empresas especializadas en comunicación directa como la empresa inglesa dunnhumby, la cual desarrolla estrategias de comunicación directa en una de sus áreas de trabajo

(comunicación y medios), identificando así la importancia de las marcas que se van a comunicar para los clientes a los cuales se les va a llegar. De esta forma saben que cuando a un cliente se le comunica con una marca la cual consume constantemente, las ventas y redención va a ser mucho mejores que si se le comunicara masivamente por medio de avisos en las calles, en radio, comerciales de televisión, etc. Según cifras dunnhumby Colombia, las redenciones evaluadas en Colombia alcanzan un 14%.

Programas de lealtad al almacén

En los últimos años, las compañías tanto las cadenas de almacenes de grandes superficies como sus proveedores han cambiado su estrategia de pasar de simplemente vender sus productos y atraer a clientes nuevos a sus instalaciones, a crear un lazo de fidelidad y lealtad por parte de los mismos hacia sus marcas. Existen una gran cantidad de herramientas para desarrollar esta estrategia de generación de lealtad hacia las marcas. Una de las herramientas más comunes y que compañías como bancos, almacenes de ropa, cadenas de grandes superficies y almacenes especializados en productos electrónicos están utilizando, son los programas de lealtad, los cuales han sido implementados por las cadenas de grandes superficies de nuestro país, como es el caso de Éxito, Carrefour, Carulla, Olímpica, entre otros. Estas estrategias se convierten en programas generadores de puntos, los cuales por cada compra otorgan una suma estipulada de puntos que luego se pueden redimir para adquirir productos.

Según Fernando Krasovitzky, presidente del Lever Group, “8 de cada 10 programas de lealtad mueren en el intento de sobrevivir y ser exitosos durante los primeros cinco años de existencia. Y los programas de lealtad que logran superar la prueba de los cinco años de existencia empiezan a generar los frutos esperados generando y creando una fuerte relación de lealtad con sus clientes”. Siguiendo lo dicho por Fernando, cada cliente de una cadena de grandes superficies es miembro de 6 a 15 programas de lealtad, pero generalmente solo utiliza uno o dos de manera periódica.

Para que un programa de lealtad sea exitoso primero se debe tener en cuenta la segmentación de clientes, es decir, se debe clasificar a los mismos según sus necesidades y preferencias debido a que en el momento de hacer cualquier tipo de análisis o simplemente dar una comunicación se puede realizar de manera más detallada. Luego se deben tener en cuenta los objetivos del programa de lealtad y posicionamiento para así diferenciarse de los demás. Por último se debe analizar los beneficios que se les dará a los clientes miembros del nuevo programa de lealtad. Este paso es el más importante, ya que debido a la gran cantidad de programas de lealtad que existen en el mundo es de suma importancia crear ideas diferenciadoras para cautivar a los clientes.

En el mundo hay numerosos programas de lealtad exitosos, dentro de los cuales están clubcard de Tesco en el Reino Unido, Advantage de American Airlines, Membership Reward de la tarjeta de crédito American Express. A nivel colombiano uno de los programas de lealtad más exitosos es la tarjeta puntos Éxito, así como también la Súper cliente Carulla.

Siguiendo con los casos exitosos de programas de lealtad, el clubcard de la cadena de grandes superficies inglesa Tesco, la tercera cadena minorista más grande del mundo, inició en 1995 y que a finales del 2011 cuenta con aproximadamente 15 millones de miembros que redimen y gozan de los beneficios de este programa de lealtad. El programa básicamente realiza lo que la mayoría de programas de lealtad tienen como estrategia, por cada libra gastada en el almacén, a los clientes se les da un punto, los cuales podrán ser redimidos en productos específicos marcados con el símbolo de clubcard, además de redimir los puntos en millas en reconocidas aerolíneas, así como también comprar paquetes vacacionales entre muchos otros beneficios.

En la actualidad la comunicación y las estrategias realizadas por la cadena inglesa es manejada por la compañía dunnhumby. Mediante esta gran relación los clientes miembros del clubcard han recibido lo que necesitan y quieren de manera personalizada. Además de generar importantes cantidades de clientes nuevos al almacén, clubcard de Tesco genera importante información para la cadena con la cual desarrollan estrategias de ofertas personalizadas para sus clientes haciéndolos sentir especiales y lo más importante “conocidos” por la cadena de su preferencia.

2. METODOLOGÍA

Para este análisis se trabajó y se realizó una metodología de investigación y análisis con varias fuentes de información, fuentes bibliográficas, experiencias de empresas como el Éxito, Carulla y Surtimax, además de casos con ejemplos reales realizados alrededor del mundo, todo esto con el fin de comparar el estado actual del shopper marketing en Colombia versus el estado y las tendencias desarrolladas a nivel mundial en esta rama del mercadeo. Es debido a esto que esta investigación da una mayor claridad acerca de los diferentes términos relacionados con las estrategias del shopper marketing, además de brindar un claro entendimiento del estado actual y las estrategias que se están desarrollando en nuestro país.

Para el cumplimiento del primer objetivo se realizó un trabajo investigativo, en el cual se reunió información provenientes de artículos referentes al shopper marketing y su implementación en diferentes regiones del mundo, así como también información proveniente de fuentes como Internet, revistas especializadas en mercadeo y programas de lealtad, libros, entre otros. Además, se recopiló importante información acerca de casos ganadores de premios de shopper marketing a nivel mundial realizados en almacenes minoristas de Estados Unidos y Europa. Toda la información recopilada ayudó a definir de manera clara las nuevas tendencias desarrolladas en el mundo, además estos casos e información recopilada fueron tomados como base para la posterior comparación y recomendación final de la investigación.

Por otra parte para el desarrollo del segundo objetivo se ejecutó un trabajo de campo en el cual se reunió y recolectó información importante como ¿por qué un cliente es fiel a una marca?, ¿cuáles son las causas más comunes que hacen que un cliente que es fiel y leal a una marca cambie y empiece a comprar otra?, ¿qué lo hace ser fiel a un almacén de grandes superficies?, entre mucha más información.

El diseño cuantitativo fue llevado a cabo por medio de la implementación de 200 encuestas a la población objetivo, población que iba desde los 15 años a mayores de 50 años, con un nivel de confianza del 90% y un error estimado del 8%, con aplicación no probabilística. Cabe aclarar que la muestra de estudio se calculó a partir de una población infinita por ser menor a 100,000 encuestas.

Fórmula empleada:
$$n = \frac{z^2 p (1-p)}{e^2}$$

Además se realizaron cuatro entrevistas estructuradas y previamente enviadas a los encuestados, las cuales permitieron profundizar, analizar y estudiar el estado actual del shopper marketing en Colombia y más precisamente en el Grupo Éxito y sus tres cadenas, Éxito, Carulla y Surtimax. Igualmente, se realizó una encuesta dirigida a 70 de los principales clientes de dunhumby (Palmolive, Nutresa, KCC, Procter & Gamble), obteniendo información sobre la implementación e interés de los proveedores por los programas de shopper marketing. Este diseño cuantitativo, al igual que la encuesta dirigida a clientes, fue llevado a cabo por medio de la implementación de 70 encuestas, con un nivel de confianza del 90% y un error estimado del 8%, con aplicación no probabilística. Cabe aclarar que la muestra de estudio se calculó a partir de una población infinita por ser menor a 100,000 encuestas. Cabe resaltar que dicha encuesta fue respondida por nueve de los 70 proveedores.

Fórmula empleada:
$$n = \frac{z^2 p (1-p)}{d^2}$$

A partir de la ejecución y realización de la segunda actividad se permitió establecer con detalle el estado actual del shopper marketing en Colombia, así como, las diferentes estrategias centradas en el consumidor que se han venido realizando desde inicios del 2010 por el grupo Éxito. La entrevista fue dirigida a la gerente de marca Surtimax Ana Lopera, la cual compartió las diferentes experiencias, casos y estrategias ganadoras y no tan buenas que se han llevado a cabo en la cadena, por otra parte nos compartió las grandes diferencias que hay entre Surtimax y el Éxito y aun mas con Carulla. Además se entrevistaron a dos gerentes de categorías del Éxito, Pilar Mejía, gerente de categoría de rancho (Salsas de tomate, mayonesas, mostazas, etc), galletería y confitería y Fredy Gutiérrez encargado de las categorías pertenecientes a cuidado personal (Jabón de tocador, máquinas y cuchillas, cuidado oral, etc). Para finalizar se entrevistó a Claudia Gutiérrez, gerente de 62 categorías de gran consumo en Carulla. Esta última siendo de gran ayuda, ya que Claudia ha sido una de las personas que se ha encargado y desarrollado estrategias de shopper marketing en Carulla y en especial en categorías como Café y pastas. Es importante recalcar que todas las preguntas hechas en la entrevista estuvieron enfocadas a tratar de identificar el estado actual del shopper marketing en Colombia y en especial en el Grupo Éxito, además de cómo creían los entrevistados que las tácticas hechas por ellos en sus categorías y marcas habían resultado, entre otras.

Posteriormente se complementó la información recopilada por medio de las encuestas y entrevistas a los diferentes gerentes de categorías y marca, con información bibliográfica e información y datos provenientes de la compañía inglesa dunhumby, la cual trabaja de la mano en Colombia con el Grupo Éxito. Esta información fue de gran ayuda

especialmente para comprar e indagar los resultados de las diferentes estrategias que ha venido realizando el Grupo Éxito teniendo al comprador como centro de toda decisión.

Partiendo de toda la información recopilada en el cumplimiento de los dos objetivos anteriores, se pasó al desarrollo y cumplimiento del tercer objetivo el cual consistió en comparar, partiendo del análisis y de la investigación de las diferentes estrategias del shopper marketing en el mundo contra la información recolectada en las entrevistas y encuestas realizadas a clientes y gerentes de marca y categoría del Grupo Éxito. Esto llevo a una evaluación del desarrollo y estado actual de las estrategias y tácticas del shopper marketing en nuestro país, la cual permitió realizar un plan de mejoramiento y recomendaciones detallado dirigido al Grupo Éxito y en general a todo minorista que desee realizar algún tipo de táctica y estrategias de shopper marketing poniendo al cliente en el centro de toda decisión de negocio.

Para finalizar se realizaron conclusiones de la investigación, generadas a partir de toda la información recopilada, analizada e investigada a lo largo del trabajo.

3. ANTECEDENTES

El shopper marketing ha sido considerado durante mucho tiempo únicamente como aquellos programas que se llevan a cabo dentro de los almacenes de grandes superficies, así como también, almacenes de ropa, electrodomésticos, restaurantes, hasta tiendas de mascotas. Stahlberg lo define las herramientas de comunicación en el punto de venta como “una práctica propia del área de mercadeo que incide en la decisión de compra del consumidor y que actúa en el punto de venta, en lo que se conoce como el “momento de la verdad” (Stahlberg & Maila, 2010). Por su parte el Marketing Leadership council define el shopper marketing como “publicidad dentro del almacén, promociones y diseño del lineal los cuales conviven y están relacionados entre sí, además de crear una importante relación entre el proveedor y el minorista, siempre pensando en satisfacer las necesidades de los clientes del almacén”.

Es importante saber que el Shopper Marketing es un movimiento y cambio de pensamiento para todas aquellas empresas, en especial los minoristas y sus proveedores, que se preocupan por la retención y captación de nuevos clientes, así como también se preocupan por incrementar la fidelidad de los clientes hacia sus marcas. Por otro lado el shopper marketing permite tener la habilidad de convertir esas estrategias de comunicación en el punto de venta en una ventaja competitiva frente a los demás minoristas, capaz de otorgar diferenciación de marca y fidelidad por parte de los clientes y consumidores de las mismas.

Según el resultado de un estudio realizado por la firma Deloitte durante el 2007, “el shopper marketing son todos los estímulos del mercado, desarrollado sobre la base de un profundo conocimiento del comportamiento del comprador, además diseñado para construir valor de marca, haciendo frente a los compradores, lo que conducen a él / ella a realizar una compra”.



Gráfico 2: Definición de shopper marketing. (GMA/Deloitte, 2007)

La comunicación en el punto de venta es una de las últimas tendencias en marketing. Las herramientas de comunicación en el punto de venta se dirigen a los consumidores mientras están en la tienda y abarca todos los aspectos de la experiencia de las compras, de promociones, exhibiciones y empaque para la distribución de la tienda en sí. De acuerdo con el estudio realizado por Deloitte en el 2007, el gasto en comunicación en el punto de venta se ha duplicado desde 2004. Por otro lado empresas como Procter & Gamble invierte por lo menos 500 millones de dólares al año en investigaciones de shopper marketing. Microsoft, IBM, Coca-Cola y Nestlé tienen sus propias unidades de shopper marketing. (Stahlberg & Maila, 2010)

Por otro lado según Philip Kotler, las empresas deben fortalecer sus inversiones en investigación del consumidor “pero de una forma más profunda. Hoy se habla de estudios de panel y consisten en meterse en la vida del consumidor para establecer momentos claves que puedan servir de enlace entre consumidor y producto”. (Kotler & Armstrong, 2007)

Para Jorge Martty, Director creativo de G2, especializado en herramientas de comunicación en el punto de venta: “El shopper marketing hoy es sumamente importante para una PyME que compite con grandes empresas, porque estas sí desarrollan este tipo de acciones y por supuesto, miden sus resultados. Por eso, las empresas que no comiencen a entender este tipo de estrategias, pueden quedar fuera del mercado en el futuro”.

Volviendo al estudio realizado por Deloitte en el 2007, una parte fundamental de toda estrategia y trabajo de shopper marketing es el estímulo que se le debe dar a los

compradores en el llamado “momento de verdad”, el cual se define como el instante donde el comprador tiene contacto con la marca o producto y toma la decisión de comprar o no el mismo. Ese estímulo está apalancado con las cuatro P’s esenciales del mercadeo; producto, precio, plaza, y promoción. Cuando se habla de producto es necesario definir un buen empaque, tamaño, color, los mensajes que se desean transmitir, entre otros. Así mismo al hablar de precio es importante saber que esta es una de las variables más importantes para los clientes de un minorista, los cupones de descuentos, los productos marcados con oferta, amarres, entre otras estrategias de precio son de suma importancia. Además de esto, la plaza incentiva y estimula la compra de productos, el diseño del almacén, del lineal donde se encuentran ubicados los productos, y por último la manera de promocionar las marcas. Cabe aclarar que cuando se habla de promoción no es el hecho de disminuir precios, sino el impulso que se le da a los productos en el almacén, las degustaciones, ambientaciones, entre otras tácticas.



Gráfico 3: Estimulo del shopper marketing. (GMA/Deloitte, 2007)

Así mismo, según un estudio realizado por la compañía Colgate Palmolive, “el 50% de las decisiones de compra se toman en el punto de venta, en un escenario que se transforma a pasos agigantados. Los consumidores tienen al menos 20 ítems o tipos de producto por categoría para escoger y lo hacen en menos de 5 segundos. Además, la oferta aumenta. Cada año surgen 13.000 productos nuevos y, en promedio, en un supermercado hay cerca de 40.000 ítems; mientras que la comunicación no se detiene: unos 3.000 mensajes “bombardean” al consumidor cada día”. (Caicedo, 2011)

Las estrategias de shopper marketing no son siempre exitosas y tienen buenos resultados, esto debido esencialmente a la falta de comunicación entre el minorista y las áreas de merchandising, compras, mercadeo y el proveedor. Además áreas como merchandising y compras en algunas ocasiones tienen una comunicación muy estrecha y al momento de un proveedor intervenir en esta se dificultan la relación. Por otro lado, la

barrera más importante en el mundo del shopper marketing con los proveedores y las cadenas de grandes superficies es la mentalidad tradicional las cadenas al no tener en cuenta al cliente como la razón de ser de sus estrategias de mercadeo.

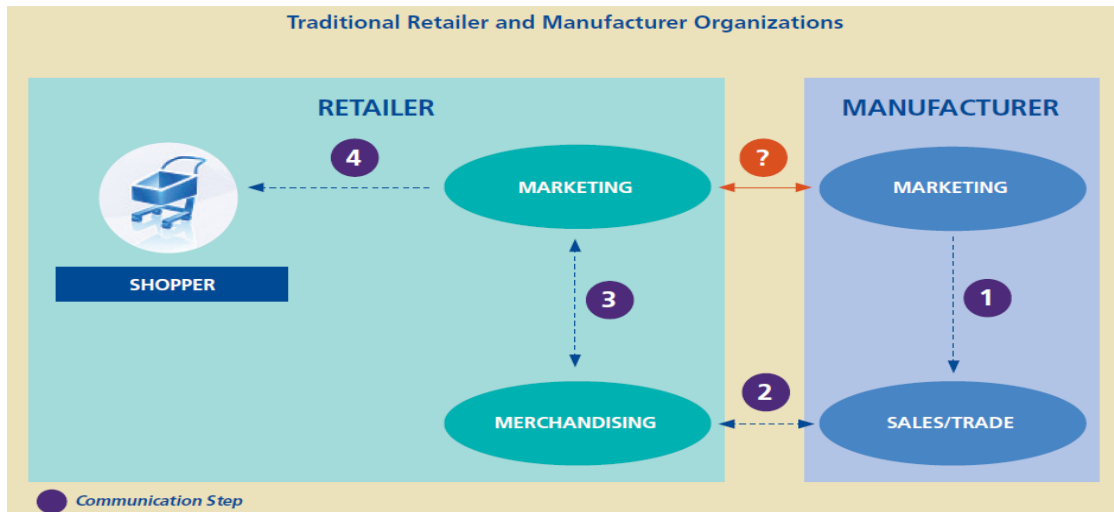


Gráfico 4: Modelo tradicional de proceso de minoristas y proveedores. (GMA/Deloitte, 2007)

Así mismo, un caso exitoso donde ha habido experiencias de comunicación en el punto de venta con muy buen impacto, es la cadena norteamericana de mercados orgánicos Whole Foods. "A los estadounidenses les encanta comer. Y a los estadounidenses les encanta ir de compras. Pero no les gusta comprar alimentos. Es una tarea, como lavar la ropa ", se lamenta John Mackey, de 51 años, fundador de Whole Foods. "Whole Foods cree que comprar debe ser divertido. Con esta tienda, estamos promoviendo un nuevo estilo de vida que sintetiza la salud y el placer". Según Phil Lempert " Whole Foods no es la venta de alimentos, es la venta de la vida ", el éxito de las estrategias de comunicación en el punto de venta implementadas por Whole Foods se evidencia en su crecimiento de participación y ventas.

4. MEJORAMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS DE SHOPPER MARKETING EN COLOMBIA PARTIENDO DE LAS TENDENCIAS DESARROLLADAS A NIVEL MUNDIAL

4.1 TENDENCIAS DE LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN A NIVEL MUNDIAL

A medida que las áreas de mercadeo han entendido que las costumbres del consumidor no siempre son predicciones de las costumbres del comprador, estas se han dedicado a identificar el factor decisivo que genera la compra, ya sea online o en la tienda. A su vez las cadenas de grandes superficies están cuestionando todo aquello que entra en contacto con el comprador y que hace parte de la experiencia de compra, es decir, POP usado en las tiendas, tráfico dentro de la tienda, exhibidores, promociones, empaques, amarres, etc, pues no es suficiente analizar las compras de los clientes para identificar motivos, patrones y costumbres de compra.

La evolución del shopper marketing es mejor entendida como una continua forma de desarrollar y obtener el mayor provecho de cada una de las colaboraciones realizadas entre proveedores y almacenes de grandes superficies. El shopper marketing emerge ante posibilidad de influenciar a los clientes en su decisión cuando están en modo de compra en el punto de venta, obteniendo así mayores ventas y un mejor retorno sobre la inversión. Gracias a su poder para incrementar las ventas e ingresos tanto del proveedor como de las tiendas, los presupuestos de shopper marketing han crecido simultáneamente con los presupuestos de trade, pues la obtención de buenos resultados en la tienda depende de la coordinación entre ambas estrategias. No obstante, los proveedores y vendedores son conscientes de que la globalización, la conectividad, la dependencia a los medios digitales y consumidores cada vez más críticos a la hora de escoger y que efectúan un ritual previo a la compra que incluye investigaciones para determinar el balance entre precio y conveniencia que ofrece cada uno de los productos, hacen que influenciar al comprador sea más complejo, pues las formas de hacerlo son cada vez más amplias y desafiantes.

Inicialmente para persuadir al cliente solo era necesario implementar actividades de trade marketing que giraban en torno a los beneficios que los consumidores podrían obtener gracias a descuentos y precios bajos, sin embargo en la actualidad un nuevo concepto se ha abierto paso en el cambiante mundo del mercadeo, los programas de soluciones. Estos programas se definen como la combinación de la motivación del

marketing de marca con el llamado a la acción de las promociones de trade. Como resultado de dicha fusión, los programas de soluciones deben estar en capacidad para llamar la atención del cliente lo suficientemente como para conducirlo a la tienda y hacerlo que compre, todo ello en base al valor agregado del producto.

No obstante, antes de preocuparse por definir las estrategias para ofrecer valor agregado, los programas de soluciones deben tener muy claro que la motivación del consumidor es diferente a la acción del comprador, es decir, un consumidor puede tener una necesidad emocional como el deseo de estar sano (motivación), pero solo el comprador es el que decide actuar para satisfacerla (acción). Con la finalidad de identificar los motivos que conducen a la acción del comprador y entender lo que motiva la acción, los programas de soluciones deben recurrir al uso de bases de datos y al análisis probabilístico para aclarar tendencias y oportunidades que sean medibles, un ejemplo de ello la solución “Prevent, Protect & Soothe” de Clorox.

Luego de investigar minuciosamente a consumidores y compradores, Clorox identificó una brecha de 400 millones de dólares en ventas representados por la oportunidad de convertir las creencias de desinfección de los consumidores en costumbres, pues según dicho estudio 70% de los consumidores creen que desinfectando las superficies de sus hogares pueden mantener sanas a sus familias, pero solo el 46% actúa en base a dicha creencia (compradores). Además de ello, el estudio determinó que 80% de los compradores adquirirían productos adicionales para el bienestar y la salud, si estos estuviesen reunidos en un mismo punto y que de esta forma se hiciese fácil adquirirlos en una sola compra. Como resultado de este estudio, Clorox decidió convertir a las farmacias en lugares donde los compradores podrían encontrar los mejores productos para la prevención y cura de la gripa, incluyendo jabones antibacteriales, pañuelos, cereales, sopas instantáneas y productos de desinfección Clorox en un mismo punto. Como resultado de dicha solución las ventas de los productos Clorox Home Care crecieron un 16% y las ventas de los pañuelos de desinfección Clorox crecieron un 154% durante el programa.



Ilustración 1: Programa “Prevent, Protect & Soothe” de Clorox. (GMA/Booz&Company, 2011)

Los equipos de shopper marketing están desafiados a combinar productos de tal forma que el carácter complementario de dichos productos en torno a temas específicos se convierta en una ventaja competitiva frente a las estrategias de los competidores gracias a la oferta de una solución integrada que sea bien valorada por los compradores. En orden escalonado, una solución enfocada en el comprador se define en base a las siguientes características:

1. **Compromiso:** Se destaca y el cliente se daría cuenta, pero para lograrlo no es necesario recurrir a programas lujosos o altamente elaborados, por el contrario se requieren ideas simples y prácticas.
2. **Claridad:** El cliente entiende fácilmente lo que se está diciendo, utilizando un lenguaje y un mensaje adecuado.
3. **Credibilidad:** El cliente cree en lo que se dice.
4. **Motivación:** La solución genera mayor interés por comprar el producto.

5. **Motivación no planeada:** La solución hace que al comprador le den ganas de comprar el producto aun cuando no lo tenía planeado.
6. **Inspiración:** Ofrece ideas creativas e innovadoras sobre cómo usar el producto.
7. **Provee información:** Ofrece suficiente información para que el cliente sienta que está haciendo una compra inteligente, de la cual no se va a arrepentir.
8. **Útil:** Ayuda al comprador a comprar más fácilmente, optimizando su tiempo y su dinero.
9. **Demuestra valor:** Los productos tienen buenos precios y ofrecen ahorros extras.
10. **Eficiencia:** Ofrece productos en un mismo lugar haciendo más fácil adquirir lo que se necesita.
11. **Solución:** Los productos pueden ser usados simultáneamente para brindar una solución integral.

Indudablemente la percepción de valor agregado no puede ser determinada por alguien más que no sea el comprador. Según una investigación realizada por GMA Shopper Marketing 5.0 Industry Survey dirigida por Booz & Company en colaboración con Path to Purchase Institute y Shopper Marketing magazine durante el otoño de 2011, en la cual fueron auditados más de 150 programas de soluciones y encuestados 1600 compradores, se concluyó que los compradores definen el valor agregado en base a las siguientes características:

- Precio acorde al presupuesto.
- Mejor opción para mi familia.
- Me ahorra tiempo.
- Esta soportado o recomendado por otros.
- Fácil de encontrar y comprar.
- Calidad acorde a mis expectativas.

Teniendo en cuenta el concepto de valor agregado en la mente de los compradores, el reto para los proveedores y las cadenas de grandes superficies es soportar la venta de sus productos con el beneficio extra que estos pueden ofrecer. No obstante, sería un error pensar que los programas de soluciones solo deben estar enfocados en beneficiar a cada una de las marcas por separado, pues los beneficios de los productos se pueden potencializar con los beneficios y carácter complementario de otros productos.

Las soluciones hacen más fácil la vida del comprador gracias a la oferta y sugerencia de recomendaciones para el uso de los productos en formas más creativas, soluciones que surgen de la necesidad de los consumidores por optimizar el tiempo y que están fuertemente influenciadas por las facilidades y la conveniencia que ofrecen los medios digitales.

Paralelamente, es bien sabido que los compradores rara vez compran un solo producto y que es indispensable convertir cada visita al supermercado en un exitoso viaje de compras, en el cual la combinación de productos brindada por los programas de soluciones, ofrece conveniencia y practicidad al comprador, atendiendo sus necesidades de ahorro de tiempo, economía y facilidad para encontrar y comprar. En base a esta premisa los almacenes de grandes superficies han desarrollado paquetes de soluciones que pueden estar conformados por productos de diferentes marcas y proveedores. Un excelente ejemplo de la asociación de varios productos a favor de una misma solución es S'mores de Kraft diseños más simples con mejores resultados. Este programa consistía en un simple exhibidor que contenía galletas, chocolates y mermeladas, ingredientes de un snack (S'mores) para preparar en casa. Esta simple idea se ganó un importante lugar en la mente de los compradores al ofrecerle la posibilidad de encontrar en un mismo lugar los productos que regularmente estarían ubicados en diferentes sitios de la tienda, atendiendo a su necesidad de hacer de las compras algo prácticas, fáciles de encontrar y pagar.



Ilustración 2: Programa S'mores de Kraft. (GMA/Booz&Company, 2011)

Sin embargo esta solución consiste en la asociación de varios productos (Galletas Honey Maid, Marshmallows Jet-Puffed y Chocolates Hershey's) de un mismo productor (Kraft). No obstante existen otros casos más complejos en los que una misma solución favorece a diferentes marcas y productos de diferentes proveedores, como es el caso de la solución llamada "Make it a party" (convértelo en fiesta), en la que Coca-Cola y Nestlé (pizzas Di Giorno y helado Dreyer's) unieron esfuerzos en su búsqueda por aumentar las ventas. Esta solución aunque no ofrece los tres productos en el mismo lugar, si genera reconocimiento y acción al mismo tiempo, pues transmite un fuerte mensaje que lleva consigo la idea de que estos tres productos se complementan en un paquete sinónimo de fiesta, de momentos agradables. En ningún momento estas soluciones llevan consigo la connotación de precios bajos o descuentos, simplemente son un paquete de productos cuyos beneficios se potencializan conjuntamente.



Ilustración 3: Programa "Make it a party". (GMA/Booz&Company, 2011)

Actualmente, los líderes en soluciones crean motivación y acción simultáneamente, y para lograrlo es necesario construir soluciones en base a actividades de trade. Los programas de soluciones deben adicionar contenido por encima del precio, así como usar medios digitales para extender su alcance fuera de la tienda. Frecuentemente, los programas de soluciones son diseñados de tal forma que su valor extra se perciba en casa y no en la tienda, es decir, su valor se deriva de la oferta de sugerencias para el uso de los productos en formas más creativas y la compra de productos complementarios que generan ventas adicionales. Uno de estos casos es "Gourmet Grilling", programa diseñado por Fresh Market, cadena de mercados regionales que implemento señalización y exhibidores dentro la tienda, ofreciendo varias categorías y marcas, incluyendo snacks, condimentos, cubiertos e implementos para cocinar y carbón. La idea central, transformar cada cena en una divertida y agradable comida al aire libre (motivación) y proveer los productos necesarios para su preparación (acción). Esta solución no solo alcanzó los

puestos más altos en las calificaciones otorgadas por Shopper Sciences, sino que también demuestra que los compradores en muchas ocasiones prefieren las soluciones por encima de los precios bajos, pues muchos de los productos que se ofrecían en este programa eran más caros que los demás productos competidores en las respectivas categorías.

De forma similar Kimberly-Clark, con JWT New York y OgilvyAction, crearon el programa “Softness Worth Sharing” en el cual también se implementaron exhibidores que ofrecían pañuelos Kleenex, toallas desinfectantes Clorox y medicamentos Advil como solución de prevención y tratamiento de gripas y resfriados.

Sin embargo los programas de soluciones no solo deben tener en cuenta la oferta de soluciones que agrupen y aprovechen las cualidades de varios productos, sino que también deben adaptarse a las necesidades de los consumidores y de los almacenes de grandes superficies. Como muestra de ello tenemos el programa “Look Your Best. Play Your Best”, el cual recibió el premio de oro en la categoría Shopper Marketing Manufacturer entregado por los Effie Award 2011.

Este programa desarrollado por Gillete Fusion en alianza con EA Sports y que se traduce como “Luce mejor. Juega mejor”, surge ante la necesidad por reposicionar y salvar la marca Gillete Fusion.

Tras su lanzamiento en el 2005, estas novedosas máquinas de afeitar de 5 cuchillas tuvieron ventas significativas en las tiendas Walmart, no obstante en 2009 la marca pasaba por un mal momento que se reflejaba en sus ventas. Este fenómeno explicado por dos factores, la recesión económica vivida entre el 2008 y 2009, y la competencia de su antecesora Gillete Mach 3. Para dicha época, la recesión económica de Estados Unidos no permitía a sus clientes darse lujos, motivo por el cual los compradores no estaban interesados en adquirir y renovar su antiguo sistema de afeitado de 3 cuchillas (Mach 3) por el novedoso sistema de 5 cuchillas (Fusion), de tal forma que atendiendo a sus hábitos de compra, los consumidores se acercaban a la tienda para comprar cartuchos reemplazables y no máquinas de afeitar. Sabiendo que los beneficios inherentes al nuevo sistema de afeitado no eran suficientes para lograr que los compradores actualizaran su sistema de afeitado en un momento donde su situación económica y su poder de adquisición tampoco se los permitía, y que era obvio que sería necesaria una fuerte razón para lograr que los compradores adquirieran Gillete Fusion, Gillete decide realizar una investigación de mercados en la que se determinó que el público objetivo para Gillete Fusion coincidía perfectamente con los hombres seguidores de deportes profesionales y de videojuegos. Habiendo hallado una razón para convencer al cliente de comprar Gillete Fusion, Gillete diseña máquinas de afeitar con los logos de los 32 mejores equipos de la

NFL de fútbol americano (deporte número uno en Estados Unidos) y realiza una alianza estratégica con el videojuego número uno en ventas de Walmart, Madden NFL de EA Sports para ofrecer un bono de descuento en la compra del mismo. No obstante, el bono no fue la única estrategia implementada en esta solución, pues también se usaron los medios digitales (página web de Madden), apariciones en revistas para hombres y programas deportivos, muestras gratuitas, etc. Además de ello se ubicaron exhibidores de la promoción en lugares inesperados pero a la vez altamente frecuentados por los compradores hombres, como es el caso de la sección de electrónicos y computadores.



Ilustración 4: Programa “Look your best. Play your best”. (GMA/Booz&Company, 2011)

Sin embargo lo único importante de esta estrategia no fue la alianza con Madden, sino que de manera brillante se distribuyeron las máquinas de afeitar de acuerdo a las preferencias en cada una de las tiendas Walmart, de tal forma que cada fan pudiese adquirir la maquina correspondiente a su equipo favorito. Finalmente este programa logro importantes resultados como un incremento del 20% en las ventas y participación en las tiendas Walmart.

Siguiendo un paso adelante, el análisis del comprador no solo es un requisito para continuar en el mercado, sino que también es la oportunidad para desarrollar

diferenciación en medio de la competencia agresiva que se vive actualmente, especialmente cuando se trabaja con cadenas de grandes superficies. Cuando se habla de análisis del comprador no solo se habla de establecer y leer de forma clara y oportuna lo que él cliente quiere y necesita, sino que también se habla de compromiso (se destaca y el cliente se daría cuenta de ello), claridad (puede el cliente entender fácilmente que está diciendo), credibilidad (cree en lo que está diciendo), motivación (genera mayor interés por comprar el producto) y motivación no planeada (induce a comprar el producto aun cuando no lo tenía planeado).

En el mundo de los almacenes de grandes superficies la falta de relaciones estrechas con los clientes se convierten en un obstáculo para lograr su análisis y determinar sus deseos y necesidades, pero cuando las ventas decaen a causa de ello descifrar al cliente se convierte en una obligación para permanecer en el mercado, y para ello no hay mejor ejemplo que el programa “U by Kotex” (Kimberly-Clark) ganador del premio de plata en la categoría Shopper Marketing Manufacturer entregado por los Effie Awards 2011.

Tras la caída de Kotex a la posición tres en la categoría de protección femenina, se comenzó una investigación en la que se determinó que las mujeres entre 14 y 22 años eran el público objetivo con mayor potencial para la marca en una categoría del mercado (Fempro) donde la mujer se aferra a una marca desde el inicio de su periodo menstrual hasta la culminación de mismo. No obstante, los datos arrojados por la investigación determinaron que el público objetivo (mujeres de 14 a 22 años) que representaba la oportunidad de futuras ventas y de lealtad, tenían una percepción de Kotex como una marca vieja y anticuada que usaba comunicación inadecuada y vergonzosa para la mujer. La mujer contemporánea no soportaba la idea de que les vendiesen bajo la premisa de que su periodo menstrual sería feliz, por el contrario quería era un lenguaje directo y autentico que les permitiera expresarse libremente.

Sabiendo las razones de sus decadentes ventas, Kotex se dio a la tarea de implementar una estrategia llamada “U by Kotex” en la cual la clave fue la comunicación y diferenciación. Con el fin de atender los deseos y necesidades de las compradoras, Kotex realizó una poderosa combinación de herramientas que incluía una nueva imagen de los empaques (negros con colores neón), exhibidores en lugares inesperados, muestras gratis, cupones, correos directos y páginas web en las que se hablaba directamente sobre la menstruación, logrando así una alineación con las necesidades del cliente, lo cual posteriormente les permitió recuperar la posición número dos en la categoría de protección femenina, así como una mayor participación en el mercado y un reposicionamiento de marca ahora percibida como una marca moderna y actual diseñada para la mujer del siglo 21. Este programa logró de forma efectiva una comunicación con las compradoras partiendo del análisis y satisfacción a sus necesidades gracias al

compromiso (destacando el cambio de imagen y lenguaje, logrando reconocimiento por parte de las clientes, especialmente del público objetivo), claridad (comunicándose de forma clara y directa según las exigencias de la mujer contemporánea), credibilidad (hablando sin mentiras ni metáforas sobre la realidad que vive la mujer durante su periodo menstrual), motivación (generando interés gracias a un cambio de imagen llamativo, productos rediseñados según su función y uso durante las múltiples etapas y tipos de periodos, así como la implementación de muestras gratis) y motivación no planeada (induce a las mujeres insatisfechas a comprar productos modernos y diferenciados acordes a sus necesidades, lo cual no había sido desarrollado de tal forma por los competidores de la categoría de protección femenina). A su vez este programa de soluciones implemento de forma ejemplar una estrategia digital que no solo atiende a las oportunidades que ofrecen las redes sociales, la conectividad y el deseo de los clientes por pasar más tiempo en sus computadores, sino que también atiende a la tendencia de las marcas por invadir los medios virtuales. Este programa alineo sus esfuerzos en estrategia digital gracias a la creación de un comercial masivo publicado en Youtube el cual recibió más de 1'142.608 visitas en 42 días, 800.000 muestras gratuitas solicitadas en la página web, 300.000 publicaciones en Twitter y blogs en la primer semana después del lanzamiento, para un total de cuatro millones de contactos logrados a través de Facebook, Twitter, Youtube y blogs en menos de una semana.



Ilustración 5: Programa “U by Kotex”. (KCC/EffieAward, 2011)

Según lo analizado en el programa “U by Kotex”, no solo basta con leer e identificar las necesidades de los clientes, sino que también es necesario identificar cuales herramientas de comunicación son las más adecuadas para llegar a satisfacer dichas necesidades. A su vez los programas de soluciones deben estar en capacidad para influenciar al cliente a lo largo de toda la experiencia de compra, antes, durante y después de la compra, motivo por el cual debe combinar de forma estratégica las diferentes herramientas según cada una de las etapas que hacen parte de la decisión de compra.

ConAgra Foods, buscando incrementar sus ventas y sabiendo que los compradores buscan recetas simples de preparar durante los fines de semana, diseño la solución “Give Everynight New Flavor”. Este programa de solución ofrecía a los compradores ideas simples y fáciles para preparar sus comidas, conveniencia al ofrecer recetas e ingredientes necesarios en un mismo lugar y cupones de descuento. La implementación de este programa recurrió a estrategias digitales como cupones digitales para los bloggers, búsquedas pagadas, publicidad en páginas web y la creación de una página

web en la cual se explicaba cómo hacerlas recetas para lograr un reconocimiento masivo de la solución antes de la compra. Por otra parte se usaron avisos en publicaciones impresas para lograr mayor conocimiento y tráfico a las tiendas. Ya en la tienda, los compradores se encontraron con libros de cupones que hacían un llamado a la acción y exhibidores que no solo contenían los productos necesarios para la preparación de cada una de las ideas, sino que también ofrecían la receta donde se indicaban paso a paso las preparaciones y un cupón que daba un beneficio extra en la compra de los productos. Este programa logro de manera exitosa incrementos en ventas y cuotas de mercado, sin embargo tras un análisis de las percepciones de los clientes, identificaron que a los clientes les habría gustado una mayor oferta de opciones y la inclusión de recetas bajas en calorías, haciendo clara una las principales tendencias en la categoría de comestibles, la alimentación saludable.



Ilustración 6: Programa “Give Everynigth New Flavor”. (GMA/Booz&Company, 2011)

Al hablar de soluciones enfocadas a la activación de alimentos, es de gran importancia tener en cuenta que los programas de soluciones deben responder a la necesidad de los compradores por obtener beneficios extras que se vean reflejados en su apariencia, salud y bienestar, y más cuando estos beneficios son bien recompensados por los compradores vía precio, es decir, pagando más. A pesar de ello, existen segmentos en los que la alimentación saludable no es una opción de ventaja competitiva y diferenciación, sino que por el contrario es una obligación, como es el caso de las comidas rápidas en Estados Unidos.

El programa “Drive-Thru Diet” de Taco Bell que recibió el premio de plata en la categoría de Shopper Marketing Retailer entregado por los Effie Award 2011, surge como una opción saludable para los amantes de comidas rápidas, gracias a la oferta del menú Fresco, compuesto por 7 productos con menos de 9 gramos de grasa. El desafío para la marca era lograr reconocimiento por parte de los clientes como una marca que ofrecía comidas sanas, bajas en grasa, y convertir dicho interés en una costumbre de compra. Ante la necesidad de lograr incursionar de manera exitosa en este segmento, Taco Bell decidió aprovechar una de sus ventajas frente a Subway, líder de la categoría de comidas rápidas saludables, la conveniencia y aceptación de sus “Drive-Thru”, los cuales explicaban un 70% de sus ventas.

Según la investigación “Patrones de alimentación en América” realizada por the NPD Group en 2007, el 95% de las personas que hacen dieta no logran controlar y mantener su peso. Por otra parte el comprador promedio de comidas rápidas tiene las siguientes percepciones:

- “Las comidas saludables no es para mí ya que sabe a basura”
- “Perder peso es casi imposible, especialmente cuando tengo un estilo de vida en el que no quiero dejar a un lado la conveniencia, sabor y precio de la comida que compro en el Drive-Thru”

Conociendo las percepciones de los consumidores frente a la idea de adquirir comidas saludables en los almacenes de comidas rápidas, el reto para Taco Bell era redefinir sus 5,800 Drive-Thru como lugares donde se puede encontrar comida saludable de forma conveniente, y posicionar al menú Fresco para así ganar credibilidad en el segmento de comida rápida saludable.

La solución: “GRAB FOOD” at the Drive-Thru (Drive-Thru), and “GRAB CONTROL” (Diet) of your busy lifestyle, es decir, permitirle a los clientes comprar comida en el Drive-Thru, mientras que a su vez están teniendo control de su dieta en medio de un estilo de vida ocupado. Los medios escogidos para implementar esta estrategia, fueron:

- Emplear como imagen publicitaria a Christine Dougherty, una mujer que representaba al público objetivo (mujeres entre los 18 y 44 años), y que había perdido 54 libras tras reemplazar sus comidas rápidas regulares por los productos “Drive-Thru Diet” ofrecidos en Taco Bell.
- Campaña de publicidad que integraba televisión, radio, medios digitales y POP y merchandising en cada uno de los 5.800 Drive-Thru.

- Se desarrolló y transmitió un infocomercial en el que se hacía una detallada demostración de los beneficios del Drive Thru Diet y a su vez se hacía un llamado a la acción mediante la oferta de un cupón, el cual podía ser descargado en la página web de la marca y ser redimido en cualquiera de los puntos de venta.
- Aprovechamiento de las redes sociales como Twitter y de páginas web, incluyendo Frescolution, una página diseñada para aquellas personas que deseaban comenzar un estilo de vida saludable.

Todos estos elementos hicieron parte integral de la estrategia que permitió a Taco Bell alcanzar ventas superiores en su línea de productos saludables, obteniendo ventas diarias promedio de 70 ítems del menú Fresco en cada una de las tiendas, así como pasar de un 53% a un 70% en la percepción del cliente como “marca que ofrece productos saludables”.



Ilustración 7: Programa “Drive-Thru Diet”. (TacoBell/EffeieAwards, 2011)



Ilustración 8: Programa “Drive-Thru Diet”. (TacoBell/EffeieAwards, 2011)

Este programa demuestra que los programas de soluciones no solo deben velar por entender las tendencias en cada uno de los segmentos del mercado en el cual van a ser implementadas, sino que a su vez, estas estrategias deben tener el potencial y la capacidad para romper paradigmas y cambiar las percepciones de los clientes a medida que tanto proveedores como almacenes de grandes superficies desean evolucionar de manera sincronizada con las exigencias del mercado. El medio para conseguirlo es claro, comunicación y diferenciación derivada de los beneficios extras que ofrece cada programa de solución. Sin embargo para conseguirlo los equipos de mercadeo primero tienen que realizar investigaciones de mercado previas que les permitan determinar que pasa por la mente del consumidor, que les permita determinar cuáles son los factores que constituyen barreras que impiden al comprador acercarse a la estantería y seleccionar los productos.

De forma similar a Taco Bell, Febreze de Procter & Gamble desarrollo el programa Febreze Home Collection (premio de bronce en la categoría Shopper Marketing Manufacturer de los Effie 2011) en base a una solución que logro ser exitosa gracias a la ruptura de paradigmas en la mente del comprador. Este programa desarrollado exclusivamente en los almacenes Walmart, tenía como finalidad la venta y posicionamiento de ambientadores Premium Febreze. No obstante la tarea principal era convencer a los compradores de que los ambientadores Premium no solo podrían ser comprados en tiendas especializadas como Bath & Body Works y Yankee Candle, sino que también podrían ser adquiridas de manera práctica y conveniente en las tiendas Walmart ubicadas de forma masiva en cada uno de los rincones de Estados Unidos. Pero la tarea no fue fácil, pues luego de una investigación se determinaron las siguientes barreras o desafíos:

- Los compradores debían ser conscientes de que ambientadores Premium ahora estaban disponibles en Walmart, rompiendo con la errónea percepción de que este tipo de productos solo se ofrecían en tiendas personalizadas.
- El ambiente y atmosfera de las tiendas Walmart disponen de un ambiente diseñado para una experiencia de compra práctica y funcional, a diferencia de las tiendas especializadas que ofrecen un ambiente favorable a experiencias de compra que envuelven los sentidos. En la mente del consumidor, las tiendas Walmart a diferencia de las tiendas especializadas, no ofrecían un espacio agradable en el cual se sentía el deseo por coger, oler y examinar los productos exhibidos en la estantería.

- El precio de los productos Febreze Home Collections serían hasta tres veces mayor al de otros productos convencionales exhibidos en la estantería, pero serían más baratos en comparación con los ofrecidos por las tiendas personalizadas, motivo por el cual este beneficio debía ser comunicado de alguna forma.
- Los compradores de ambientadores convencionales solo se enfocan en solucionar problemas de mal olor sin tener en cuenta apariencia y decoración, lo cual hace muy difícil cambiar sus percepciones sobre la utilidad de los productos Premium.
- El escepticismo de los compradores a la hora de comprar productos de buena calidad en un tipo de tiendas que se caracterizan por sus ofertas, descuentos y precios bajos.

Todo este oscuro panorama se resumía en que los compradores no esperaban encontrar ambientadores Premium o experiencias de compra agradables en las tiendas Walmart, lo cual si sucedía con las tiendas especializadas. La misión, demostrarle a los compradores que Febreze Home Collections iba en contra de ello, y para beneficio de Febreze, la investigación indicaba que el 73% de los compradores de tiendas especializadas eran a su vez compradores Walmart, obteniendo así una oportunidad para que tanto Febreze como Walmart capturasen una porción significativa de las ventas de las tiendas especializadas. El mecanismo para lograrlo: comunicación.

Entendiendo todas las barreras a superar, Febreze se dio a la labor de romper los paradigmas que afrontaba con el fin de posicionar la línea Febreze Home Collections en base a una excelente campaña de comunicación bajo el lema “Why pay more at a specialty store”, proponiéndole a los compradores la posibilidad de adquirir ambientadores Premium en Walmart sin tener que pagar más como en las tiendas especializadas. Las herramientas de comunicación usadas para dicho fin expresadas como porcentaje de los presupuestos de inversión fueron 25% en correos y e-mails directos, 23% en avisos online, redes sociales, páginas web y WOM(publicidad boca- boca), y 52% en exhibidores, material POP, merchandising y promociones de venta.

Adicionalmente, hubo una reducción de precios que finalmente estableció un precio de \$12,97 USD. Gracias a una estrategia de comunicación bien implementada, un ajuste de precios y una buena selección de herramientas de comunicación en el punto de venta, Febreze logro su propósito principal de romper los esquemas que inhibían a los compradores, haciendo de las tiendas Walmart un lugar agradable para comprar ambientadores gracias a la implementación de exhibidores y material POP que resaltaban las características decorativas y de diseño de sus ambientadores Premium sumado a la conveniencia y facilidad que ofrecían las tiendas Walmart. Como resultado de dicha aplicación, un año después de su lanzamiento los resultados obtenidos fueron aumentar las ventas en la categoría de ambientadores más rápido que el promedio en el mercado,

cuando la meta inicial era superar la tasa de crecimiento del mercado nacional, crecer por encima de las ventas de los productos Febreze regulares, alcanzar decenas de millones de dólares adicionales para Febreze, e impulsar a Febreze de la posición número tres a la número uno en ventas en Walmart.



Ilustración 9: Programa “Febreze Home Collection”. (P&G/EffieAwards, 2011)

Por otra parte, las estrategias de shopper marketing y los programas de soluciones no solo deben aprovechar su potencial para capturar ventas gracias al cumplimiento de necesidades y deseos insatisfechos, sino que también deben identificar oportunidades que se derivan de la oferta de beneficios que involucran necesidades básicas del ser humano como la salud y la protección frente a las enfermedades, y que mejor medio para lograr ventas derivadas de la salud que no sean las madres, cuyas prioridades no son más que el bienestar y el beneficio de sus familias.

Durante Septiembre de 2009 y Febrero de 2010, Walgreens, una de las cadenas de farmacias más grandes de Estados Unidos, emprendió una campaña para aumentar la costumbre de vacunación contra la influenza, ya que es bien sabido que la influenza es la causante de más de 200,000 hospitalizaciones y 36,000 muertes en Estados Unidos, y su objetivo es mantener la salud de la gente. Tras realizar una investigación, Walgreens descubrió que el público más receptivo a la idea de vacunarse eran las madres, no obstante, durante el otoño y de forma previa al invierno, las madres se encuentran muy ocupadas haciéndose cargo de los asuntos de sus esposos e hijos (citas médicas, citas odontológicas o compras escolares) dejando la vacunación en el último lugar de su listado

de pendientes y olvidando lo importante que es la vacunación como método de prevención, motivo por el cual el desafío era persuadir a las madres para que se vacunaran ellas y sus familias.

La solución “Arm yourself for the ones you love” (concientízate por aquellos que amas) se basa en un fuerte mensaje que llama a la conciencia y acción de las madres de forma simultánea, pues vacunarse es una forma de demostrar el amor e interés de proteger a las personas por las que se preocupa. De forma creativa y con el fin de reforzar el mensaje de su estrategia, se regalaron bandas en forma de corazón en las que las madres podían escribir los nombres de las personas que eran importantes para ellas. Igualmente, y de forma ejemplar, Walgreens comenzó esta solución con la vacunación de todos los empleados de las 7,500 tiendas y tras el lanzamiento de la campaña se publicó un gran anuncio en Times Square en el que se mostraban fotos reales de los empleados vacunándose. Sin embargo Walgreens sabía que la tarea de concientización necesitaba más que una banda y ejemplo, sabían que requerían de otras acciones de promoción y publicidad, para lo cual emitieron comerciales de radio y televisión, y avisos en el periódico USA Today para lograr una comunicación masiva en la que se anunciaba la llegada de la epidemia, la aparición de farmaceutas en programas de canales como CNN y Fox News en los que suministraron vacunas a los presentadores y se discutían los beneficios de vacunarse, así como publicidad impresa en la cual se mostraban iconos locales vacunándose, esto con el fin de aumentar la conexión emocional con la campaña. Sin embargo Walgreens sabía que las madres contemporáneas han evolucionado al mismo ritmo de sus hijos, razón por la cual implementaron medios sociales y digitales como Facebook, que permitieron a la gente compartir con sus familiares y amigos los lugares y personas que les habían vacunado. Simultáneamente, se incluyeron algo así como paredes de la fama, en las que se publicaban fotos de aquellos clientes que se habían vacunado, pero sin duda alguna una de las formas de persuasión más efectivas para transmitir el mensaje a las madres fue la inclusión de anuncios y publicidad en aquellos lugares en los que ellas pensarían que podrían contagiarse, es decir, paraderos de buses, hospitales, oficinas y aeropuertos.

Tras dos semanas luego del lanzamiento se habían suministrado más de un millón de vacunas, igualando la cantidad de vacunas suministradas durante el 2008. Cinco semanas después del lanzamiento, ya se habían vacunado 5'4 millones de personas, sobrepasando la meta de cinco millones en cinco meses. Debido a su éxito, esta solución se hizo merecedora al premio de plata entregado por los Effie 2011 en la categoría Shopper Marketing Retailer.

Arm yourself
for the ones you love



Flu shots \$24⁹⁹

Walgreens

Ilustración 10: Programa “Arm yourself for the ones you love”. (Walgreens/EffieAwards, 2011)

Los programas de soluciones y en general el shopper marketing deben aprovechar la posibilidad de implementar estrategia virtuales como fuente de conveniencia, pues cada vez más los consumidores invierten más tiempo en sus computadores. En el pasado los consumidores y vendedores estaban reducidos a la venta en tiendas físicas, pero cada vez el E-Commerce toma más fuerza, posibilitando tanto a compradores como almacenes a aprovechar plataformas virtuales para realizar sus ventas. El deseo de los consumidores por invertir cada vez más tiempo en sus smartphones o en sus computadores, la conveniencia de comprar sin gastar tiempo en las tiendas y la posibilidad de vender sin limitantes de espacio y sin complicaciones logísticas, son las ventajas que ofrece el E-Commerce y las plataformas virtuales tanto a proveedores como almacenes, motivo por el cual las estrategias de mercadeo deben definir en qué porcentaje estas herramientas pueden ser usada dentro de sus programas. “Right@Home” de SC Johnson es una de esas soluciones que implemento de manera exitosa las plataformas virtuales para lograr mayores ventas. La idea principal de este programa fue el diseño de una casa virtual en la cual los clientes podían navegar y explorar cada uno de sus espacios descubriendo así los productos de limpieza recomendados para las habitaciones, baños, cocina, sala, comedor y exteriores. Posterior a la selección de los productos, el cliente podía comprar el producto desde la página web de Walmart. Así mismo esta solución incluyo contenido extra como videos con tips sobre diseño y decoración de interiores, artículos y sugerencia sobre cómo hacer de sus hogares lugares más limpios, ofreciendo valor extra a los clientes. Como resultado de esta solución, los clientes excedieron el tiempo promedio de visita a la página Walmart.com y se incrementaron las ventas de productos SC Jonhson.



Ilustración 11: Programa “Right@Home”. (GMA/Booz&Company, 2011)

Los programas de soluciones son sin duda una respuesta integral a las necesidades de conveniencia y practicidad que demanda el comprador contemporáneo que cada vez está más informado, y que gracias a las facilidades ofrecidas por la internet y la conectividad soportada en los dispositivos móviles, tiene la capacidad de comprar en cualquier momento y sin necesidad de desplazarse a la tienda. Para adaptarse al nuevo concepto de comprador, los equipos de shopper marketing están desafiados a identificar los insights que permiten desarrollar estrategias de soluciones que satisfacen de manera adecuada las necesidades de los compradores, y que en base a la combinación de productos brindan una solución particular que potencializa los beneficios de productos complementarios gracias a la inclusión de información adicional, recetas o tips, ofreciendo de forma inesperada un plus que en la mente del comprador se define como un viaje de compras exitoso. Para identificar dichos insights los equipos de mercadeo deben apoyarse de forma incondicional a las bases de datos, a sus programas de fidelización y a los medios digitales, que ofrecen la posibilidad de crear y administrar bases de datos para revelar los patrones del comprador, para así determinar de forma precisa las oportunidades que ofrecen las necesidades insatisfechas y seleccionar los segmentos apropiados para el desarrollo y promoción de los programas.

Con el fin de generar conciencia y ventas simultáneamente, los programas de soluciones deben motivar al comprador mediante el brand marketing y activar la acción mediante las promociones de trade, promociones que deben aprovechar los medios digitales para incrementar las visitas a la tienda y la lealtad y compromiso del cliente. No obstante muchos de estos programas han fracasado al querer saltar directamente hacia la

motivación con mensajes como descuento, promoción, gratis o cupones, sin embargo existen grandes cadenas de almacenes que mediante la implementación de programas de fidelización bien diseñados han llevado a cabo excelentes planes de comunicación directa para las diferentes categorías existentes dentro del almacén. El buen conocimiento de los clientes, de sus costumbres y necesidades, han llevado a que cadenas como Tesco (Europa y Asia), Casino (Europa) y Kroger (Estados Unidos) hayan implementado programas de comunicación directa generando excelentes resultados. Dichos programas están basados en la ideología de recompensar aquellos clientes leales a las marcas y al almacén brindando descuentos relevantes en aquellas marcas que constituyen las preferencias del cliente, generando motivación. Simultáneamente estos programas de comunicación directa han utilizado cupones físicos de forma progresiva, induciendo en el comprador una cultura de compra avanzada y educada, que mediante la redención de cupones al momento de compra atienden la necesidad del cliente por hacer de sus compras una actividad beneficiosa, inteligente y práctica en base a la relación conveniencia-ahorro. En promedio, según cifras dunnhumby, la participación de las comunicaciones en la cadena Tesco en Inglaterra durante el 2011 fue del 51%. Además de esto el retorno sobre la inversión de los proveedores que participan de esta estrategia es de 6.000 pesos por cupón.



Ilustración 12: Comunicaciones directas dunnhunby/Tesco (Fuente Propia)

De forma similar, según un estudio realizado por dunnhumby en Estados Unidos, el 56% de los clientes afiliados al programa de lealtad de Kroger sienten que el contenido de los programas de comunicación directa es de gran relevancia y los hace querer por volver al almacén.

Los programas de soluciones no solo deben tener claridad en la segmentación y selección de los clientes leales y fieles a las marcas, pues a su vez deben tener criterios y métodos que les permitan garantizar la selección de medios digitales idóneos, de tal forma que integren contenido, comunidad y promociones para lograr compromiso. Es importante tener claro que para alcanzar ambos objetivos no es necesario implementar programas costosos, altamente elaborados o sofisticados, pues como lo demuestran los casos

estudiados, las ideas más sencillas y prácticas son las que logran captar la atención del comprador mediante un llamado a la acción convincente y fácil de digerir.

Los programas de soluciones deben ser personalizables y ajustables a la demanda, a los requerimientos y restricciones de los almacenes y a las necesidades y gustos de los clientes. Para lograrlo, los proveedores están llamados a utilizar el mercadeo relacional como fuente directa de información, pues esta herramienta convierte los puntos de contactos en oportunidades para establecer relaciones con los clientes y los almacenes para posteriormente construir experiencias personalizadas en las tiendas, en las calles, websites, redes sociales y celulares sin incurrir en sobre costos derivados de programas diseñados y enfocados a clientes erróneos, y desarrollados en almacenes inadecuados.

Estos exigentes programas de soluciones deben contar con las siguientes características:

- Habilidad para desarrollar e integrar las necesidades del comprador y el consumidor, sabiendo diferenciar ambos sujetos como fuentes de información (ver caso Clorox).
- Habilidad para entender las necesidades del retailer e identificar las oportunidades de mayor crecimiento. Los almacenes cuentan con espacios limitados, así como restricciones logísticas y políticas de rotación de inventarios que exigen un estudio previo para determinar la viabilidad de la implementación de soluciones en base a dichas condiciones.
- Trabajar con compañías externas, plataformas y vehículos adecuados para influenciar al comprador a lo largo de toda la experiencia de compra. El objetivo es estar en contacto con el comprador antes, durante y después de la compra.
- Capacidad para medir los resultados. Esto se hace posible con la implementación de programas de fidelización, plataformas digitales y redes sociales que hacen posible la recolección masiva de datos de forma barata y fácil.

El potencial de los programas de soluciones es enorme puesto que estos tienen la capacidad para ofrecer valor de forma incremental tanto a proveedores, almacenes de grandes superficies y compradores, aumentando el desempeño de las marcas y creando oportunidades estratégicas para agencias y compañías de publicidad, compañías de tarjetas de crédito, operadores móviles y compañías de datos y tecnología.

Los programas de soluciones abarcan un serie de posibilidades que se alimentan día a día con los avances tecnológicos y la conectividad, sin embargo depende de proveedores y retailers el aprovechamiento de esta nueva tendencia en la evolución y el desarrollo del shopper marketing, y para conseguir los objetivos allí planteados es necesaria de la

sinergia entre ambas partes. Solo mediante un lenguaje común entre proveedores y retailers se pueden implementar programas acordes a las necesidades de los compradores.

4.2 ESTADO ACTUAL DEL SHOPPER MARKETING EN COLOMBIA

En el mundo todos los seres humanos son expuestos a diferentes formas de publicidad, los almacenes de grandes superficies y sus proveedores bombardean constantemente a los clientes y consumidores de bienes y servicios (todos ser humano) con publicidad masiva, descuentos, promociones, entre otra información. Es debido a esto que los clientes actuales se ven tan poco identificados y fidelizados hacia una marca o inclusive hacia una cadena de almacenes como Carrefour, el Éxito, Carulla, La 14, Olímpica, entre otros. En Colombia no somos ajenos al bombardeo de publicidad por parte del minorista y especialmente de las marcas de cada uno de los proveedores, la gran pregunta es entonces ¿cómo lograr una mayor fidelización por medio de estrategias que el consumidor sienta que son dirigidas a él, debido a que se tratan de productos de su preferencia?, además ¿cómo podemos lograr una mayor lealtad hacia las marcas y cadenas de supermercados, en un país donde según un estudio realizado por Colgate Palmolive los clientes de un minorista tienen más de 20 productos dentro de una misma categoría para escoger y lo hacen en menos de cinco segundos?.

El shopper marketing se ha considerado durante mucho tiempo en Colombia únicamente como aquellos programas de lealtad que se llevan a cabo dentro de los almacenes de grandes superficies o almacenes de ropa, aunque según lo explicado en el artículo “momento de pensar en shopper marketing”, las herramientas de comunicación en el punto de venta son una práctica propia del área de mercadeo que incide en la decisión de compra del consumidor y que actúa en el punto de venta, en lo que se conoce como el “momento de la verdad” (Stahlberg, 2010).

Continuando con el shopper marketing en Colombia, a través de los años no se han presentado muchos estudios analíticos y de investigación donde se evidencie la importancia que tiene esta nueva tendencia en el país, así como también ejemplos claros que se hayan desarrollado en Colombia teniendo en cuenta al cliente y poniéndolo en el centro de toda decisión de negocio.

Como explicábamos anteriormente, los programas de lealtad juegan un rol fundamental en toda estrategia dirigida al comprador de bienes de un almacén de grandes superficies, esto debido a la importancia que tiene la información generada y proporcionada en estos programas. Los clientes al iniciar una cuenta en cualquier programa de lealtad comparten su teléfono, un correo electrónico donde tiene la opción de recibir o no información

proveniente del almacén, nombre, estrato, barrio donde reside, entre mucha más información, la cual es utilizada para analizar, estudiar y desarrollar iniciativas dirigidas específicamente a un segmento de clientes. En Colombia el Grupo Éxito ha sido pionero de este tema, su programa de lealtad tanto para Éxito como para Carulla ha sido un éxito total. Actualmente es la cadena de supermercados con mayor número de clientes inscritos a su programa, pues según cifras dunnhumby existen 4,7 millones de clientes suscritos al programa puntos Éxito, mientras que Carulla cuenta con aproximadamente 1 millón de clientes inscritos al programa de lealtad súper cliente Carulla.

Contando con una gran base de clientes, el Grupo Éxito decidió aliarse con la compañía inglesa dunnhumby, empresa que hace parte del grupo desde inicios del 2010, para analizar y estudiar de una manera más profunda a su consumidor y así saber qué es lo que de verdad él lleva y requiere en todo momento, para así diseñar estrategias que lo hagan sentir consentido y valorado.

Dunnhumby es una compañía especializada en ubicar al cliente en el centro de toda decisión. Su trabajo parte del análisis a la información proporcionada y adquirida por los programas de lealtad, los cuales sirven como instrumentos de trabajo que reflejan el comportamiento de los compradores en base a sus compras, pues un cliente no es lo que dice que es, es lo que compra. Por otra parte, la innovación detrás de este negocio se fundamenta en la personalización de tácticas y comunicaciones dirigidas a un segmento especial de clientes, generando así mayor credibilidad por parte de los consumidores del almacén. Esta evidenciado por los resultados de diferentes tácticas realizadas por dunnhumby en los países donde tiene presencia, actualmente 28 países alrededor del mundo, que si un minorista y sus proveedores ponen en el centro de toda decisión al cliente, los beneficios y resultados son mucho mejores que al no tenerlo en cuenta. Este fenómeno se refleja en la recompra, el aumento de las ventas de un producto o marca específica, entre otros indicadores que se ven influenciados de manera positiva por iniciativas que ponen al cliente en el centro de toda decisión.



Ilustración 13: Modelo trabajo dunhumby. (dunhumby, 2010)

Según el Doctor Gonzalo Restrepo, Presidente del Grupo Éxito, “dunhumby es un compromiso único y diferente que está haciendo una diferencia significativa de nuestro negocio”. Así mismo, sabe que al contar con los datos del cliente generados por la inscripción a su programa de lealtad y apoyado por la información suministrada por dunhumby, el Éxito les está recordando a sus clientes que son su razón de ser y que su mayor objetivo es trabajar para que regresen cada vez más. ¿Pero el cliente lo ve así? ¿Y qué tipo de acciones se están realizando para hacer que el cliente cada vez se sienta más familiarizado y leal con la cadena de su preferencia, en este caso específico con el Grupo Éxito?

Al encuestar de forma aleatoria a 200 personas, el 68% de los encuestados dijeron realizar sus compras (tanto de mercado como ajustes) en almacenes de grandes superficies y el 32% restante dice hacer sus compras en otro canal como el tradicional, el cual es responsable en gran parte de las ventas de una marca y está conformado en su mayoría por tiendas de barrio, las cuales son de gran importancia al momento de realizar algún tipo de ajuste de mercado.

Por otro lado, según los datos arrojados por la encuesta, la cadena Éxito es la preferida con el 46.5%, seguida por Carulla con el 21.1%, Carrefour con el 16.2%, otros canales con el 8.8%, Olímpica con el 7.0% y La 14 con 0,4%.

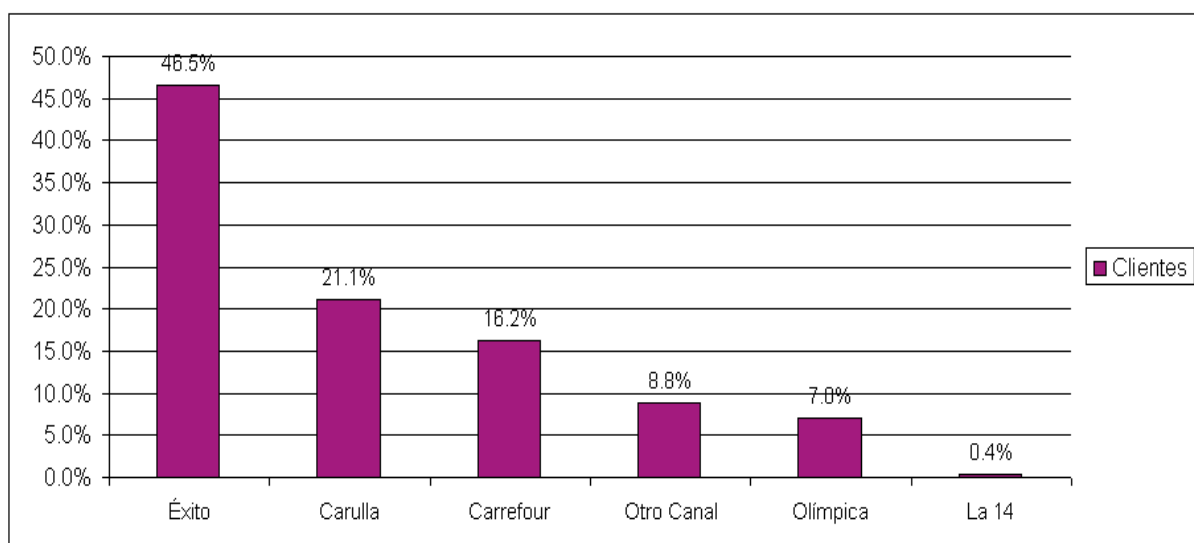


Gráfico 5: Preferencia de cadena (TABLA 1)

Estos resultados van muy de la mano con el trabajo realizado por el Grupo Éxito para lograr su objetivo de hacer que el cliente regrese a la tienda, trabajando por y para él.

Según Pilar Mejía, administradora de la categoría Galletería y Confitería para la cadena Éxito, el proceso de administración de categorías y de creación de estrategias centradas en el consumidor está en su etapa inicial en Colombia, más específicamente en el Éxito. Si se compara al Éxito con las demás cadenas del país, esta lleva una gran ventaja frente a ellos, sin embargo se evidencia un mejor trabajo por parte del equipo comercial y de mercadeo de Carulla, el cual ha logrado incentivar con mayor eficacia al consumidor a realizar más compras en el almacén.

Siguiendo con lo dicho por Pilar Mejía, en este momento en el Éxito se están realizando muchas más actividades centradas en el consumidor gracias a que actualmente se tiene mayor acceso a la información proveniente del cliente y a que los mayores proveedores de la cadena están involucrados en el proceso de administración de la categoría, siendo ellos mismos los que pagan por la información, haciendo más fácil la utilización de la misma. No obstante, cree en que la gran cantidad de información proveniente de los casi cinco millones de personas inscritas en el programa de lealtad puntos Éxito da pie para sacar mayor provecho y desarrollar mejores actividades de shopper marketing.

Según los resultados obtenidos en nuestra encuesta, 29% de las personas estudiadas realizan su decisión de compra en menos de un minuto, mientras que el 23% las realizan en más de cuatro minutos.

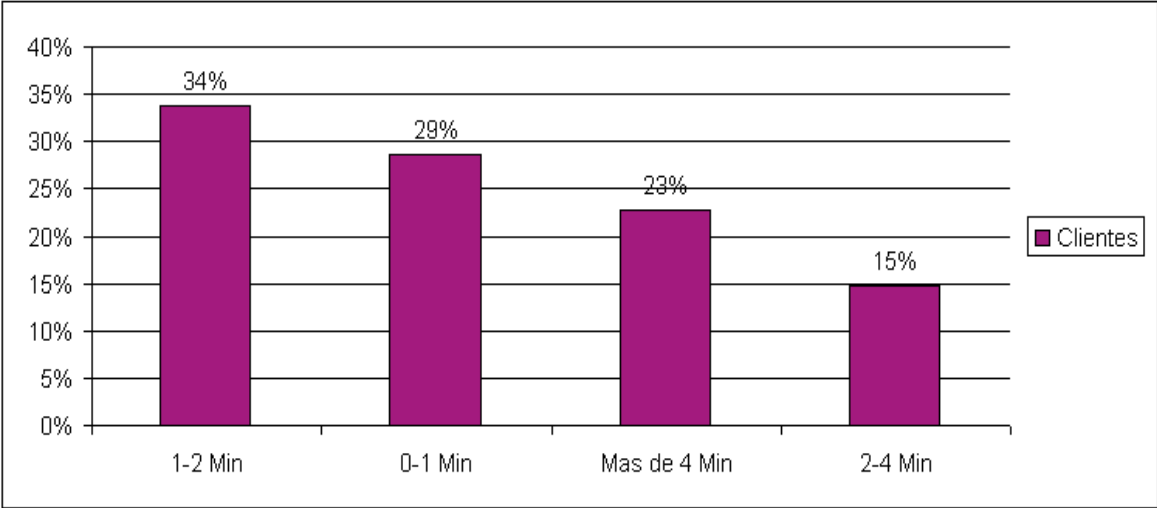


Gráfico 6: Tiempo necesario para toma de decisión por parte de los clientes en Colombia (TABLA 2)

Por otra parte, el 57% de las personas encuestadas no llegan al supermercado con un listado y el 38% de los clientes no tienen en su cabeza una marca específica a la hora de realizar su compra, lo cual hace evidente la falta de iniciativas, estrategias y tácticas centradas en el consumidor por parte de los proveedores y sus marcas, pues de lo contrario existiría una fuerte motivación derivada de la lealtad que se vería reflejada en la recompra. Es debido a esta dificultad para fidelizar a los clientes, que el Grupo Éxito se alió con dunnhumby y The Partnering Group, para llevar a cabo procesos de administración de categorías y realizar estrategias a corto, mediano y largo plazo con los proveedores copilotos de categorías, logrando así incentivar al cliente del Éxito a que compre cada vez más, o a que simplemente tenga siempre en su cabeza una marca específica al momento de realizar su compra.

Por otra parte, Fredy Gutiérrez, administrador de las categorías de aseo personal 2 para la cadena Éxito, dice que a partir del 2010 se ha venido desarrollando de manera más continua y eficiente los análisis y estudios del cliente Éxito, pues el Grupo le está dando un giro a la manera de administrar las diferentes categorías. Adicional a esto en los procesos de desarrollo de categoría, los copilotos llevan a la mesa información de tendencias actuales y de cómo estas podrían ayudar a direccionar mejor las diferentes estrategias y tácticas. Anteriormente, según Fredy Gutiérrez, se trabajaba solo por medio

de cifras de rentabilidad y ventas, pero detrás de esto no había una estrategia que los llevara a actuar y a pensar en el cliente. No obstante según él, a partir del año 2010, luego de un congreso que se tuvo en México, la compañía decidió volcarse a analizar y estudiar el comportamiento del cliente Éxito. Es así como se ha establecido un reto para dunnhumby, lograr una evolución en la mentalidad de proveedores y almacenes Éxito de tal forma que las necesidades y comportamientos del cliente sean la guía del trabajo diario. No obstante, según Fredy, sigue faltando un mayor cambio y trabajo por parte de las personas al interior de la compañía para tener al consumidor en el centro de cada decisión.

Volviendo con la entrevista realizada a Pilar Mejía, dentro del proceso de desarrollo de categoría y shopper marketing realizado para la categoría Galletas en el Éxito, la redefinición de la categoría en base a la información del proveedor (Compañía de galletas Noel), de la cadena y de dunnhumby ha permitido encontrar información de suma importancia con la cual se identificaron unos insights o hallazgos, a partir de los cuales se han venido realizando algunas tácticas específicas como la revisión de surtido de la categoría basados en datos del consumidor, la cual dio como resultado un incremento del 1.24% sobre el total de las ventas de la categoría tres meses después de su implementación. Por otra parte, se ha venido trabajando exclusivamente con dunnhumby en la implementación de una estrategia de comunicación directa dirigida a los clientes leales y a los ocasionales, entendiendo que clientes leales son aquellos que van mínimo una vez por semana al Éxito y que en cada visita gasta más de 20,000 pesos, y los ocasionales son aquellos clientes que van interrumpidamente al almacén y compran la categoría.

Según cifras generadas por el departamento de comunicaciones directas de dunnhumby Colombia, las redenciones de las comunicaciones dirigidas a clientes específicos es del 19.8%, lo cual quiere decir que del total de clientes que recibieron la comunicación, en promedio el 19.8% la hicieron efectiva. A su vez es importante resaltar que actualmente toda comunicación directa del Éxito debe ir siempre atada a un descuento mínimo del 20% sobre el precio del producto, ya que el descuento genera motivación, impulsando así una nueva compra y haciendo sentir al consumidor valorado y consentido por la marca que siempre compra. De esta forma la comunicación directa se convierte en un excelente medio para construir lealtad y fidelidad hacia cada una de las marcas, extendiendo los beneficios desde el consumidor hasta proveedores y Grupo Éxito. No obstante, es importante tener en cuenta que tanto las tasas de redención como las de participación (34,28%) de las comunicaciones directas en Colombia son muy bajas en comparación con los resultados de las comunicaciones directas trabajadas por dunnhumby en Estados Unidos con la cadena Kroger y en el Reino Unido con la cadena de grandes superficies Tesco (tercera más grande del mundo).

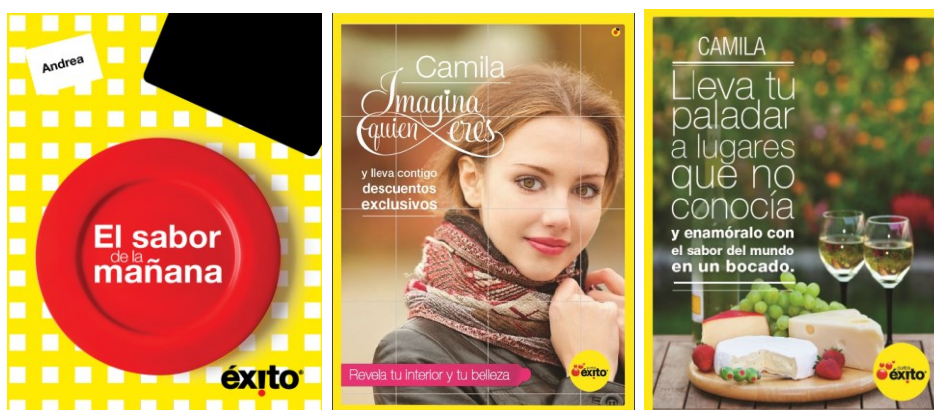


Ilustración 14: Comunicaciones directas dunnhumby/Éxito (Fuente Propia)

Retomando la estrategia de comunicación directa implementada en la categoría de Galletas, se realizó una comunicación dirigida tanto a clientes leales como a ocasionales para lograr una mejor obtención de resultados en base a la combinación entre retención de clientes leales y la atracción de clientes ocasionales, esta última permitiendo un incremento en las ventas a causa del aumento en las compras realizadas por clientes cuya baja frecuencia de compra no les permitía hacer parte del grupo de clientes leales. Esta iniciativa fundamentada en la oferta de un 20% de descuento en todos los productos de la categoría, obtuvo como resultado final un incremento en ventas de \$ 479,499,650, lo cual representa el 0.55% para la categoría galletas. Aunque según Pilar, se esperaba más de los resultados, estas cifras son acordes con una cultura y mentalidad del cliente poco desarrollada en torno a las estrategias de comunicación directa, cultura que debe ser desarrollada gradualmente por los almacenes de grandes superficies, es este caso el Grupo Éxito.

No obstante, todas las experiencias son diferentes, y como ejemplo de ello tenemos el caso de las estrategias de comunicación directa implementadas en la categoría de aseo personal, donde los resultados obtenidos por medio de las estrategias realizadas por dunnhumby han sido de gran satisfacción y ayuda para las ventas de la categoría. Según Fredy Gutiérrez, la colaboración del proveedor Colgate Palmolive en el proceso de desarrollo de categorías para el mundo del cuidado oral, ha permitido plantear diferentes tácticas, entre las cuales está la comunicación directa para reforzar el lanzamiento de nuevos productos. Una de estas estrategias fue planteada durante el lanzamiento de la línea de productos Colgate Luminous, estrategia de comunicación directa dirigida a los clientes leales y ocasionales de cremas especializadas dentro de la cadena Éxito, los cuales fueron contactados con una comunicación y un descuento del 20% para redimir en cualquier producto de la línea. La redención de esta comunicación fue del 18% de los clientes y obtuvo una participación del 15% entre los mismos.

Son varios los aspectos que tanto cadenas de grandes superficies como proveedores deben de tener en cuenta al momento de realizar una estrategia de shopper marketing en el punto de venta, pues cada una de las partes cuenta con ciertas normas que se convierten en restricciones a la hora de implementar los programas. El tamaño de una exhibición adicional, el cumplimiento de medidas o colores específicos o las diferentes negociaciones que son llevadas a cabo por la cadena y sus proveedores para pactar la inclusión de gancheras adicionales, mamuts, puntas de góndolas, hacen parte de los elementos que a modo de exigencias de cada una de las partes, permiten que la experiencia de compra se traduzca en la ganancia un importante lugar en la mente del consumidor, de tal forma que este se sienta el deseo por seguir comprando en el mismo almacén las mismas marcas. Debido a la importancia que ha tomado el shopper marketing como estrategia de retención y motivación, el Grupo Éxito ha venido desarrollando diferentes estudios para identificar la manera en el que el cliente compra los productos de su preferencia.

Uno de los casos más exitosos de shopper marketing realizado en el Éxito bajo la dirección de Fredy Gutiérrez fue la renovación del mundo de cuidado personal y cosmética, con la cual se logró un cambio de imagen y de exhibición de los productos. La idea central de esta estrategia de shopper marketing fue exhibir de manera distinta los productos de cuidado personal y de la sección de cosméticos, sacando los productos de una isla para ubicarlos en un lineal que ofrecía al cliente la posibilidad de ver, tocar y analizar los productos, favoreciendo la experiencia de compra, pues anteriormente la exhibición en isla restringía el acceso a los productos, por lo cual se hacía necesaria la presencia permanente de una promotora. Inicialmente este trabajo se implementó en un solo almacén bajo el modelo de piloto, es decir, en base al comportamiento de la estrategia implementada en dicho almacén, se evalúa la posibilidad llevarla a cabo en la totalidad de almacenes con los que cuenta la cadena, en el caso del Éxito 153 almacenes a nivel nacional. El piloto del cambio de la exhibición fue llevado a cabo en el Éxito de Laureles, sin embargo gracias a sus resultados actualmente está implementado en otros seis almacenes del país.

Por otra parte, y ubicándonos de forma más general en el punto de venta, se crearon mundos que ofrecían soluciones especiales a los clientes de tal forma que las compras se hicieran algo más fácil y rápido, gracias a la agrupación de productos relacionados entre sí. Es así como mediante la ubicación de productos complementarios en un mismo lugar de la tienda (antiguamente se ubicaban en diferentes lugares) y un cambio de exhibición y del POP en el lineal, modificando los diseños de las estanterías se creó el mundo de la familia, el mundo capilar, el mundo del cuidado oral y el mundo del hombre. Posterior a la implementación de esta estrategia, se realizó un estudio cualitativo en el cual se estudiaron las opiniones y pensamientos de un grupo exclusivo de clientes del Éxito. Los

resultados del estudio indicaron que había mucha información en la cual el departamento de merchandising y de diseño de lineal gastaba mucho tiempo pero que en el momento de la compra pasaba desapercibida. Así mismo, los resultados indicaron que el cliente valora el diseño amigable de la estantería, comunicación fácil de entender y los colores tanto del producto como del lineal, aspectos que simplemente eran desconocidos o pasados por alto.

Un análisis más detallado en el mundo capilar, indica que los resultados en ventas han sido bastante importantes. Tras dividir esta categoría en dos grupos específicos de productos, denominados tier uno, conformado por productos más costosos y con mayor margen para el Éxito, y tier dos conformado por productos de menor desembolso, las cifras indicaron que las ventas de tier uno aumentaron mientras que los productos del tier dos siguieron con un crecimiento estable en ventas pero no sobresaliente tal cual como se esperaba, pues el objetivo principal de esta estrategia era influenciar a los clientes para que compraran productos más valorizados dentro de la categoría. A su vez, la evaluación de este programa piloto implementado en el Éxito de Laureles de la ciudad de Medellín, permitió identificar que en orden de importancia los aspectos que más influyen sobre la decisión de compra son: diseño de empaque (45%), color del empaque (28%) y diseño del lineal (25%).

No obstante, según los resultados de la encuesta realizada a los clientes, el diseño de las estanterías y la oferta de soluciones no son los únicos factores que influyen en la experiencia de compra, pues el diseño de las estanterías, el color, el empaque de los productos, el precio, las promociones y actividades de degustación juegan un papel crucial en la toma de decisiones por parte del comprador.

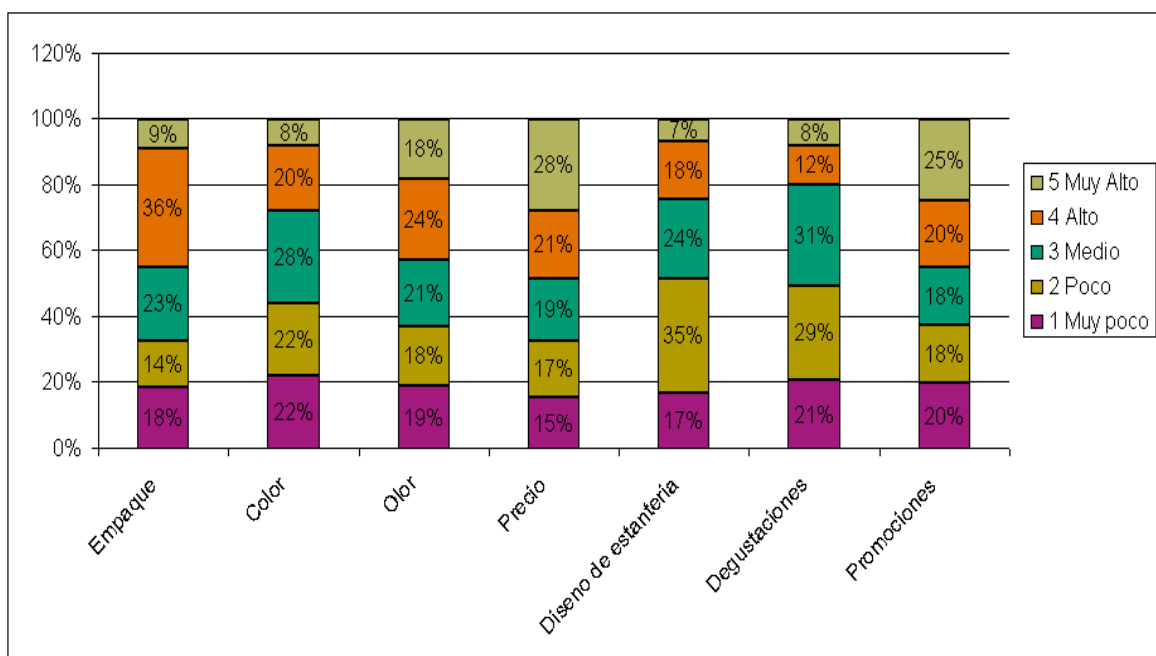


Gráfico 7: Factores que influyen en la compra de los clientes (TABLA 3)

Enfocándose en un segmento de la población donde las características de diseño de exhibiciones y producto pasan a jugar un rol secundario, el Grupo Éxito cuenta con una cadena de almacenes Surtimax, cuyo objetivo es llegar a los clientes de los barrios y estratos más bajos de las diferentes ciudades del país con el lema, siempre los precios más bajos. Esta cadena que anteriormente pertenecía a una compañía comercializadora de productos para tenderos llamada invercárdenas, comenzó a hacer parte de Carulla a partir del 2007, para posteriormente hacer parte Grupo Éxito tras la adquisición de Carulla por parte del mismo. Luego de este proceso de adquisiciones que incluyó la integración de mercafácil y que precios, se optó por la fusión de las tres compañías y a partir del 2009 la decisión final fue trabajar y posicionar a la marca Surtimax.

Aunque esta marca está enfocada a un tipo de clientes altamente sensible a los precios, según Ana María Lopera, gerente de marca de Surtimax a nivel nacional, durante los dos últimos años la evolución de la cadena en estrategias y tácticas de shopper marketing ha sido bastante grande, pues cada año la cadena se está centrando más en estrategias basadas en el comprador. Según Ana María, en Surtimax todos los días se trabaja con estrategias para que el consumidor se sienta en su casa como consecuencia de la integración y colaboración entre las áreas de mercadeo, publicidad y merchandising alrededor de estrategias enfocadas en el comprador. A su vez, día a día se trabaja para brindar mayor cobertura gracias a la apertura constante de nuevos puntos de venta, lo

cual no solo surge como una oportunidad para atender las exigencias de un cliente que sin importar su nivel de ingresos demanda conveniencia y facilidad a la hora de comprar, sino que también atiende a la necesidad del Grupo Éxito por expandirse e incursionar de forma competitiva en el desafiante y posicionado canal tradicional.

Por otra parte, según los datos obtenidos en la encuesta, el 15% de los clientes le da gran importancia a la cercanía del almacén. Es por esto que la estrategia implementada por la cadena Surtimax cobra gran importancia entre los clientes, pues además de la cercanía, la posibilidad de construir o crear nuevos almacenes ofrece la posibilidad de diseñar espacios amplios y cómodos, aspectos que son de gran importancia para el comprador.

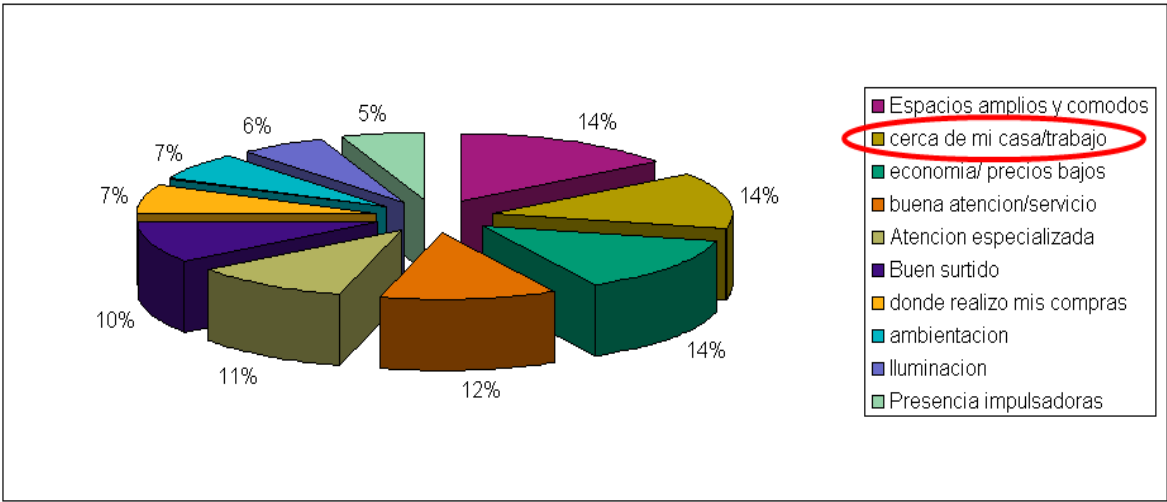


Gráfico 8: Aspectos de mayor valor en un supermercado (TABLA 4)

Sin embargo, y sabiendo que las principales características del canal tradicional son la conveniencia que brindan las tiendas y minimercados, los precios bajos y las presentaciones de bajos desembolso, Surtimax ha desarrollado estrategias que le permiten encarar de forma competitiva las exigencias y tendencias del mercado en el cual compete. Según Ana María Lopera, Surtimax cuenta con dos estrategias que mediante la combinación de bajos desembolsos y presentaciones de tamaños pequeños, atienden a la necesidad del comprador de bajos ingresos por llevar más a su casa con menos dinero, estas estrategias son “Martes de la moneda” y “Jueves de mil”. Es tal la importancia de dichas estrategias, que actualmente representan aproximadamente el 40% de las ventas de la cadena a nivel nacional.

“Martes de la moneda” ofrece al cliente 100 productos que puede comprar con la combinación de monedas de \$ 100, \$ 200 y \$ 500 sumando máximo hasta \$ 800. Teniendo claro que la tendencia del shopper marketing a nivel mundial es la oferta de soluciones para el cliente, este año la estrategia se fortaleció gracias a la oferta de productos complementarios que se integran en torno a soluciones como “haz el desayuno con tus monedas”, “realiza la lonchera de tus hijos con las monedas”, o “ten tus productos para el aseo personal con tus monedas”, todo esto generando una mayor apreciación de valor agregado ofrecido al cliente gracias a la oferta de precios acordes al presupuesto y productos fáciles de encontrar y comprar.



Ilustración 15: martes de la moneda (Fuente Propia)

“Jueves de mil”, estrategia que convierte al día Jueves, en el día con mayores ventas para la cadena, es una estrategia que Según Ana María, tiene como idea la oferta de 200

productos, que ya sea por su presentación o descuentos, tienen un desembolso de tan solo \$ 1,000. Dichos ítems son principalmente productos básicos de aseo personal, granos, verduras y aseo del hogar.



Ilustración 16: jueves de mil (Fuente Propia)

Paralelamente, y teniendo en cuenta que las ventas de productos de marca propia representan el 30% de las ventas de la cadena, Surtimax tiene la estrategia “Sábado de marca propia”, programa que como resultado de las compras de productos de marca Surtimax durante el día sábado, otorga al cliente un descuento redimible en cualquier día de la semana en productos de la misma categoría. Además de esto, los clientes Surtimax encuentran los domingos un 30% de descuento en la categoría carnes rojas. “Martes de la moneda”, “Jueves de mil”, “Sábado de marca propia” y “Domingos de carnes rojas”, surgen como estrategias para lograr que los clientes aumenten su frecuencia y visiten el almacén mínimo tres veces a la semana en distintos días. Esto se logra en base a la combinación de bajos desembolsos, promociones de trade y la oferta de soluciones.

No obstante, el hecho de tener un cliente cuya prioridad es obtener precios bajos, no exime a Surtimax de la obligación por desarrollar programas que ofrezcan beneficios extras al cliente, y como consecuencia de ello se decidió lanzar la actividad llamada “Universidad del hogar”. Este programa dirigido al principal comprador para la cadena, las amas de casa, consiste en 10 clases, donde se le enseña a las clientas a hacer su trabajo diario de una manera más simple y divertida. Esta estrategia a su vez involucra a proveedores encargados tocar temas como distribuir el presupuesto de una manera sencilla y conveniente, tener una dieta más balanceada para ellas y sus hijos, realizar las labores de limpieza y aseo de una manera más divertida o hacer ejercicio mientras se están realizando las labores del hogar, de forma tal que cada clase sea dictada por un proveedor distinto. Inicialmente la actividad fue llevada a 32 almacenes, pero debido a sus excelentes resultados actualmente se realiza en 96 almacenes de la cadena. Posterior al cumplimiento del curso, las participantes asisten a una graduación donde, según lo comentado por Ana María las clientas son felices con el reconocimiento final que se les otorga. Es tal el sentimiento de gratificación por parte de las clientas que en muchos casos se escuchan comentarios como “nunca un supermercado se había interesado tanto en mí”, o “nunca me habían entregado un diploma en la vida”, comentarios que se hacen cada vez más frecuentes entre las 16,000 clientas inscritas en el programa. Tras haber identificado las características de su principal comprador, Surtimax enfocó sus esfuerzos para diseñar un programa que le permitiera darle reconocimiento a una labor que según las compradoras, es poco valorado, así como difícil de realizar y disfrutar, obteniendo como resultado un aumento en la fidelidad, lo cual se ve reflejado en mayores ventas.

Sin embargo, al analizar las estrategias llevadas a cabo por las diferentes cadenas de grandes superficies en Colombia, es fácil identificar que la tendencia es ofrecer siempre extra contenido, amarres, descuentos y todo tipo de promociones de Trade que brinden beneficios al consumidor como resultado de menores precios. No obstante, y sabiendo que este tipo de estrategias siempre estarán presentes en los almacenes de grandes superficies, es importante resaltar que actualmente los diferentes retailers están tratando de desarrollar nuevas estrategias de tal forma que les permitan diferenciarse en medio de un mercado que impone restricciones según el tipo de cliente al cual se esté enfocado.

Según Fredy Gutiérrez, en almacenes éxito los resultados de varios amarres realizados en las categorías de aseo personal y cosméticos han generado gran rotación y mayores ventas. No obstante, sabiendo que estos amarres se componen de la combinación de productos líderes en las categorías con productos bajos en ventas, estos últimos apalancados por los primeros, la pregunta es ¿se le está dando al cliente lo que de verdad quiere?, la respuesta es no, pues el cliente pone como criterio principal al precio y no su bienestar y gusto, lo cual según Fredy es contraproducente, motivo por el cual se hace evidente la importancia de segmentar a los clientes de tal forma que se diseñen

programas y tácticas de acuerdo a sus preferencias y necesidades, fenómeno que explica el carácter ganador de este tipo de estrategias en el formato Surtimax. Sin embargo, no solo es importante leer de forma adecuada al cliente para así desarrollar programas idóneos según sus características, sino que a su vez es importante determinar las restricciones con las que se cuentan a la hora de implementar dichos programas, entre ellas los presupuestos de inversión. Según Ana María Lopera, las estrategias realizadas en Surtimax son producto de la adaptación a un cliente que cuenta con pocos ingresos y una cadena que cuenta con presupuestos de comunicación y publicidad reducidos, motivo por el cual, a diferencia de Éxito y Carulla, el gasto de inversión realizado en la promoción de las estrategias de shopper marketing es muy bajo.

Sin un presupuesto de inversión alto, la tarea de Surtimax ha sido lograr que los consumidores adopten las actividades de shopper marketing en base al carácter repetitivo de programas exitosos que se han consolidado de forma tal que se realizan semanalmente. La lealtad creada en este tipo de programas es tan alta que se ha desarrollado un tipo de comunicación gratuito cuyos resultados son los más efectivos, la recomendación o publicidad boca a boca.

En el caso de Carulla las cosas son muy distintas. Contando con un cliente más especializado y con mayor poder adquisitivo, Carulla a diferencia de Surtimax y Éxito, ha implementado actividades promocionales en las que no es tan importante la disminución del precio u ofrecer mayor gramaje en productos, pues los clientes están buscando calidad y valor agregado por encima de economía, motivo por el cual las estrategias promocionales están dirigidas a ofrecer soluciones, ejemplo de ello tenemos el mundo de las pastas, en el cual estas están exhibidas conjuntamente con salsas y con información extra de tal forma que el cliente sienta que comprar es una experiencia agradable y practica en la cual el retailer se está preocupando por hacerle la vida más fácil. A su vez, Carulla ha venido haciendo un muy buen trabajo al comunicar los diferentes mundos de categorías asociadas desarrolladas, sus beneficios y características, para lo cual ha implementado una serie de herramientas de comunicación en el punto de venta que generan conciencia y compromiso por parte del cliente. Igualmente, esta estrategia de comunicación se ha visto favorecida con la consolidación y posicionamiento de sus programas de lealtad y de comunicación directa.

Por su parte, la cadena Éxito tiene un tipo de promociones muy distintas a las de las otras dos cadenas, pues mientras Surtimax está mayormente enfocado al precio y Carulla debido a su carácter de proveedor de productos importados, de mayor calidad y desembolso está enfocado a la oferta de soluciones y experiencias de compra, Éxito realiza actividades promocionales en las que los protagonistas son los extra contenidos y empaques con mayores gramajes. En su afán por atender eficazmente a un público que

cuenta con muchas cadenas sustitutas donde realizar sus compras, Éxito mediante descuentos, ofertas y eventos de precios bajos está bombardeando al cliente con mensajes que buscan generar ventas no solo en las categorías de gran consumo, sino también en categorías como electrodomésticos, digital y textiles. Como decía Pilar Mejía, administradora de la categoría de galletas para el Éxito, en Colombia no existe mes en el que se deje de hacer algún tipo de promoción para cada una de las categorías, especialmente en la categoría galletas en la cual todos los meses del año se realizan actividades para incentivar la compra por parte de los clientes.

Sin embargo, no todo es diferente entre Éxito y Carulla, pues ambas cadenas cuentan con un programa de lealtad altamente posicionado en la mente de los compradores debido a que les permite convertir su fidelidad y frecuencia de compra en descuentos y premios mediante las tácticas “Extra Puntos”, “Plata y Puntos”, y puntos. El plan “Extra Puntos” le ofrece la posibilidad al comprador de que reciba el doble o el triple de los puntos en compra de productos especiales, mientras que “Plata y Puntos” les da la oportunidad de pagar la mitad del precio de productos específicos con dinero y la otra mitad con puntos acumulados en compras anteriores. Por último esta la táctica de puntos, que al igual que los programas de las otras cadenas, permite al cliente adquirir premios y productos por medio de redención de los puntos acumulados en sus cuentas. Es así como el Éxito cuenta con un gran portafolio de estrategias y ofertas promocionales que van desde extra contenidos y amarres, hasta estrategias de comunicación directa y programas de lealtad, los cuales están encaminados hacia la consecución de mayores ventas y como consecuencia mayores ganancias. No obstante hay una pregunta que aún queda por responder, ¿cuál tipo de estrategia aprecia más el cliente?, ¿precios bajos o amarres? Para ayudar a resolver este dilema que debe encarar almacenes Éxito, tenemos los resultados de la encuesta realizada a los clientes de grandes cadenas, quienes consideran que el factor que más contribuye a la hora de sustituir un producto de su preferencia es el precio (57% de los encuestados), seguida por la oferta de amarres (56%), razón por la cual los clientes de grandes cadenas en Colombia asocian las estrategias promocionales con descuentos y ofertas que mejoran la relación costo beneficio vía precios bajos o amarres.

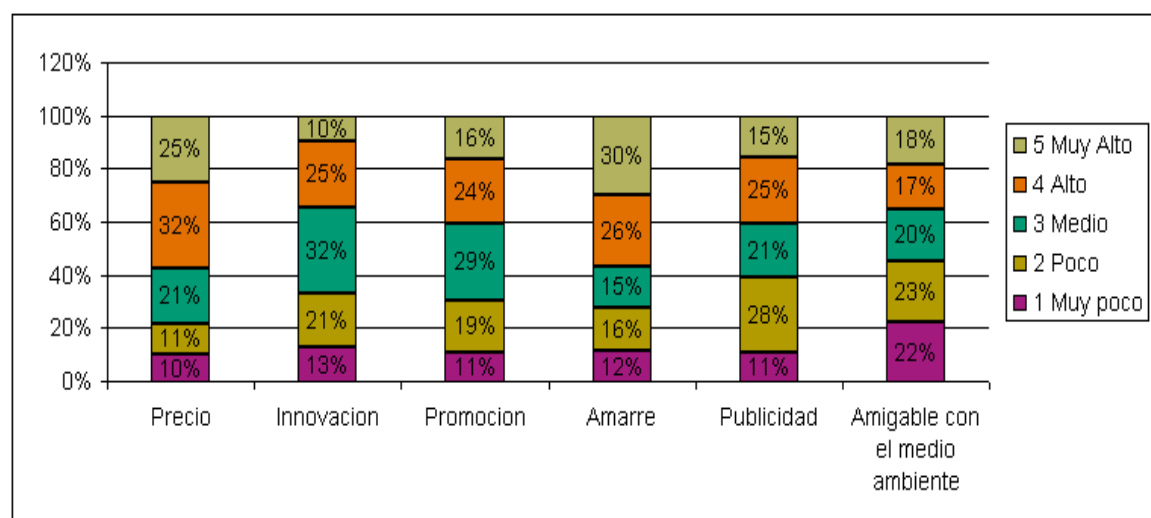


Gráfico 9: Factores decisivos en el momento de cambiar de marca (TABLA 5).

Es por esto que una de las grandes conclusiones de este análisis es que el cliente colombiano, a diferencia del cliente de las grandes superficies de Estados Unidos o Europa, necesita más que una solución o beneficios extras otorgados mediante programas de lealtad o comunicación directa, pues siempre está a la espera de recibir ofertas, descuentos o amarres, razón por la cual los equipos de mercadeo deben definir una mezcla de herramientas y actividades que les permita generar motivación y acción simultáneamente.

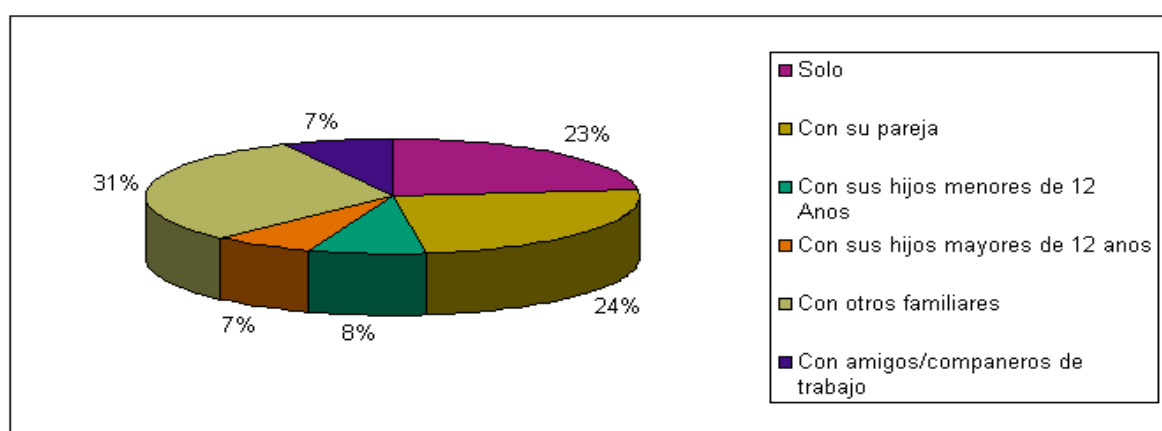


Gráfico 10: Porcentaje de gente acompañada o sola en el momento de realizar sus compras (TABLA 6).

Tal como lo vimos en el objetivo anterior, la tendencia mundial en las estrategias de shopper marketing es la inclusión de herramientas y plataformas digitales como aplicaciones para dispositivos móviles, páginas web, redes sociales y ventas online (E Commerce), de tal forma que los almacenes puedan aprovechar los beneficios en costos derivados de dichos medios virtuales. Al implementar este tipo de herramientas tanto proveedores como almacenes pueden lograr reducciones en costos que se verán reflejadas en mayores márgenes. Disminuciones en la inversión de publicidad en medios impresos, televisión y radio, así como menores costos logísticos, de mano de obra o de construcción de tiendas físicas, son algunos de los beneficios que ofrece la era digital.

Encaminados a la atención de un cliente cada vez más informado y digitalizado, los almacenes colombianos han incursionado en este mundo cambiante y globalizado, y grupo Éxito no es ajeno a dicha tendencia. Sin embargo, las características de un cliente y una economía en vía de desarrollo, forman parte de las restricciones, que como veremos en el objetivo tres, hacen parte de las barreras para incursionar en el mundo digital de la misma forma que lo han hecho los líderes del canal moderno a nivel mundial.

Al estudiar la implementación de plataformas digitales por parte del Grupo Éxito, es muy importante tener en cuenta el público objetivo al cual se enfoca cada una de las cadenas, pues el grado de implementación de estrategias digitales es proporcional al nivel de ingresos del consumidor, encontrándonos con que en el caso de Surtimax, esta tendencia se encuentra aún sin explorar. Mientras Surtimax ha adoptado una posición conservadora frente al uso de este tipo de herramientas debido a las restricciones sociales y económicas con las que cuenta su consumidor, Éxito y Carulla han aprovechado clientes más educados y con mayor acceso a smartphones y computadores (internet) para desarrollar cuentas en Twitter y Facebook para establecer relaciones interactivas con los clientes, páginas web que permiten la oferta y comunicación de descuentos y eventos, ventas online y en el caso de Carulla, la oferta de información extra como recetas y videos, así como en el caso de Éxito, el desarrollo de una aplicación para dispositivos móviles en la cual el cliente puede estar enterado de promociones, noticias y descuentos. Habiendo incursionado en el mundo virtual y en el uso de herramientas digitales de forma exitosa, son muchos los ajustes por hacer, y más en un mundo tecnológico que evoluciona día a día. No obstante cabe resaltar que las estrategias realizadas por Grupo Éxito dan un punto de partida extraordinario para la continuación en el trabajo por satisfacer las necesidades de un cliente que tiene mayor dependencia por este tipo de medios.

Aunque falta mucho terreno por recorrer, la situación actual del Grupo Éxito frente a las grandes cadenas del mundo es alentadora, pues la implementación de programas de lealtad y de comunicación directa que alimentan permanentemente las bases de datos

que permiten identificar necesidades, tendencias e insights, estrategias de promoción que involucren merchandising y actividades de trade en torno a la oferta de soluciones y experiencias de compra, así como plataformas digitales que se adaptan a las exigencias de los clientes, son algunos de los factores que nos permiten afirmar que la evolución que vive actualmente el Grupo de cara a las exigencias y retos que ofrece un canal moderno cada vez más abierto al mercado global, es satisfactoria. A pesar de ello, y como veremos a continuación, es necesario realizar algunos ajustes que permitan al Grupo Éxito alinearse con las exigencias y tendencias expuestas por el mercado global, de tal forma que el cliente perciba la oferta de un valor agregado que será retribuido en mayores compras. Dichos ajustes surgen luego de identificar las oportunidades y amenazas producto de las restricciones sociales y económicas propias de nuestro país.

4.3 REALIZAR UN PLAN DE MEJORAMIENTO DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN EL PUNTO DE VENTA PARA LA CADENA DE SUPERMERCADOS ÉXITO.

A lo largo de los últimos años Grupo Éxito ha venido desarrollando programas de shopper marketing que se adaptan de forma correcta a las necesidades de los diferentes clientes gracias a la integración de herramientas digitales, promociones de Trade, merchandising, programas de soluciones, entre otros. Habiendo realizado una excelente segmentación de clientes, Grupo Éxito ha desarrollado tres formatos (Éxito, Surtimax y Carulla) que le permiten dominar el canal moderno colombiano, logrando satisfacer de forma apropiada las necesidades de cada uno de los públicos a los cuales está dirigido, no obstante, son muchas las variables externas que desafían al Grupo en su propósito por implementar de forma correcta estrategias de shopper marketing que se basan en las experiencias desarrolladas por los grandes retailers a nivel mundial. Es por ello que sabiendo de las diferencias existentes entre el mercado colombiano con el de Estados Unidos y Europa, es indispensable determinar las restricciones derivadas de compradores, proveedores, canales y medios de comunicación diferentes, identificando así las oportunidades y barreras que deben ser tenidas en cuenta para la adaptación e implementación de tendencias exitosas llevadas a cabo por los líderes del canal moderno a nivel mundial.

Comprador

Al analizar las tendencias de shopper marketing implementadas a nivel mundial respecto a los programas llevados a cabo en nuestro país, son muchos los factores que deben tenerse en cuenta como variables de influencia, entre ellos todas las características que hacen que tanto clientes, retailers y proveedores sean diferentes, generando así un entorno social y económico que debe ser bien conocido por los equipos de mercadeo a la hora de trabajar en base a los desarrollos que se han realizado en el mundo del shopper

marketing a nivel global. Sabiendo que los líderes de shopper marketing se encuentran en Europa y Estados Unidos, es fundamental realizar una caracterización de los diferentes mercados, identificando así las oportunidades y barreras que debe enfrentar el shopper marketing en Colombia de tal forma que se puedan diseñar programas acordes a las posibilidades que ofrece una economía emergente como la nuestra.

Teniendo en cuenta que la globalización ha permitido a retailers y proveedores establecerse de manera exitosa en los diferentes países, transmitiendo tecnología y conocimiento de un lugar a otro, la mayor fuente de diferenciación se encuentra representada en los consumidores. Es por ello que al caracterizarlos debemos tener en cuenta que su poder de adquisición, nivel de ingresos, acceso a medios digitales como fuentes de conocimiento y de culturización, conectividad, smartphones y nivel de implementación de los medios de pago virtuales y la bancarización son los factores que inciden en mayor proporción sobre su aceptación e integración con las nuevas estrategias de shopper marketing.

Según las siguientes cifras entregadas por el Banco Mundial, es evidente que en comparación con la Unión Europea y Estados Unidos, la variable macroeconómica que marca mayor diferencia entre Colombia y dichos mercados es el ingreso nacional bruto per cápita, indicador que divide el ingreso nacional bruto convertido a dólares entre la población. Para el 2011, el IPN per cápita de Colombia representaba tan solo un 18% del de la Unión Europea y 12,6% del de Estados Unidos, reflejando así un nivel de ingresos que es acorde con el desempleo y las restricciones económicas y sociales propias de un país en vía de desarrollo.

	Ingreso Nacional Bruto per cápita 2011	Desempleo 2010 (%) Total de la población activa total)	Población Total 2011
Colombia	6.110	11,6	46'927.125
Unión Europea	33.982	9,6	503'680.116
Estados Unidos	48.450	9,6	311'591.917

Sabiendo de las restricciones en torno a presupuestos disponibles para el gasto y consumo, es claro por qué los colombianos somos más sensibles al precio y apreciamos y valoramos cualquier intento de los retailers por ofrecer beneficios derivados de

descuentos, amarres, promociones dos por uno o extra contenidos, satisfaciendo nuestra demanda de productos que nos den más por menos dinero. No obstante, esta respuesta por parte de los clientes no es ajena a la realidad que se vive alrededor del mundo, donde las cadenas líderes trabajan por ofrecer los precios más bajos y las mejores ofertas todos los días, sin embargo, como se dijo anteriormente, los grandes retailers del mundo se encuentran desarrollando programas de soluciones como forma integral para atender a la demanda de conveniencia, ahorro y extra beneficios respondiendo a las necesidades de un cliente más exigente e informado que pasa mayor tiempo conectado a los medios digitales y a los dispositivos electrónicos como smartphones y tablets.

Según cifras del Banco Mundial del 2011, el 72% de los habitantes de la Unión Europea y el 78% de los habitantes de Estados Unidos son usuarios de internet, evidenciando así el potencial de desarrollo de estrategias de shopper marketing en base al uso de herramientas de comunicación que aprovechan las plataformas digitales como fuentes de relación masiva, practica y barata. A su vez estos mercados cuentan con abonos a teléfonos celulares por cada 100 personas superiores a 100, lo cual quiere decir que en el caso de la Unión Europea cada persona en promedio cuenta con 1,26 celulares o líneas móviles. Esta tendencia, que según los gráficos entregados por el Banco Mundial presenta un comportamiento creciente, no es ajena a lo que ocurre en Colombia, donde se puede decir que cada habitante cuenta con un teléfono celular o línea de telefonía móvil, sin embargo aún se evidencia una notable diferencia en los usuarios de internet que representan tan solo el 40% del total de la población.

	Usuarios de internet	Población Total 2011	Porcentaje usuarios de internet	Abonos a teléfonos celulares (por cada 100 personas)
Colombia	18.958.558	46.927.125	40%	98,5
Unión Europea	363.245.929	503.680.116	72%	126,0
Estados Unidos	243.777.735	311.591.917	78%	105,9

Siendo conscientes del potencial ofrecido por los dispositivos móviles como fuente de comunicación constante con los compradores, proveedores y retailers se han preocupado por desarrollar aplicaciones y programas que hagan parte de una nueva forma de

mercado, el mobile marketing, que según The Mobile Marketing Association “es el conjunto de prácticas que les permiten a las organizaciones comunicarse y comprometer a sus clientes de una manera interactiva y relevante a través de cualquier dispositivo o red móvil”, pero esta nueva rama del mercadeo exige de compradores educados y evolucionados que utilizan los smartphones y tablets como dispositivos útiles que integran bancarización, redes sociales e internet para brindar practicidad y conveniencia. En el caso de Estados Unidos, durante el segundo trimestre del 2012, 2 de cada 3 compradores de celulares adquirieron un Smartphone, aportando así crecimiento a esta comunidad de usuarios de telefonía inteligente que actualmente representa el 54,9% de los abonados a teléfonos celulares. (Nielsen, 2012)

A julio de 2012 en Colombia 3 de cada 10 celulares vendidos eran smartphones, cifra que aunque es muy baja en comparación con Estados Unidos es alentadora, pues según Patricia Velásquez, directora de móviles de Samsung Colombia, "el mercado se ha dinamizado mucho más rápido de lo que imaginábamos. Creo que el gran trabajo de los operadores celulares por habilitar promociones y planes de voz y datos muy agresivos para estos teléfonos inteligentes, han dado frutos". (eltiempo.com, 2012) Sumado a esta tendencia de compra activa por parte del consumidor colombiano, una de las más recientes investigaciones realizadas por Nielsen, en la que fueron encuestados colombianos, los consumidores latinoamericanos son los que exhiben mayores niveles de confianza frente a los programas de mercadeo que implementan estrategias online, en redes sociales y telefonía celular, destacando los siguientes indicadores de confianza frente a las siguientes formas de publicidad:

- Web site de cada una de las marcas (73% vs 58%)
- Publicidad en los motores de búsqueda (57% vs 40%)
- Anuncios en redes sociales (49% vs 36%)
- Videos o banners en smartphones o tablets (39% vs 33%)

To what extent do you trust the following forms of advertising/recommendation?

(Percentage of respondents answering "trust completely" or "trust somewhat")

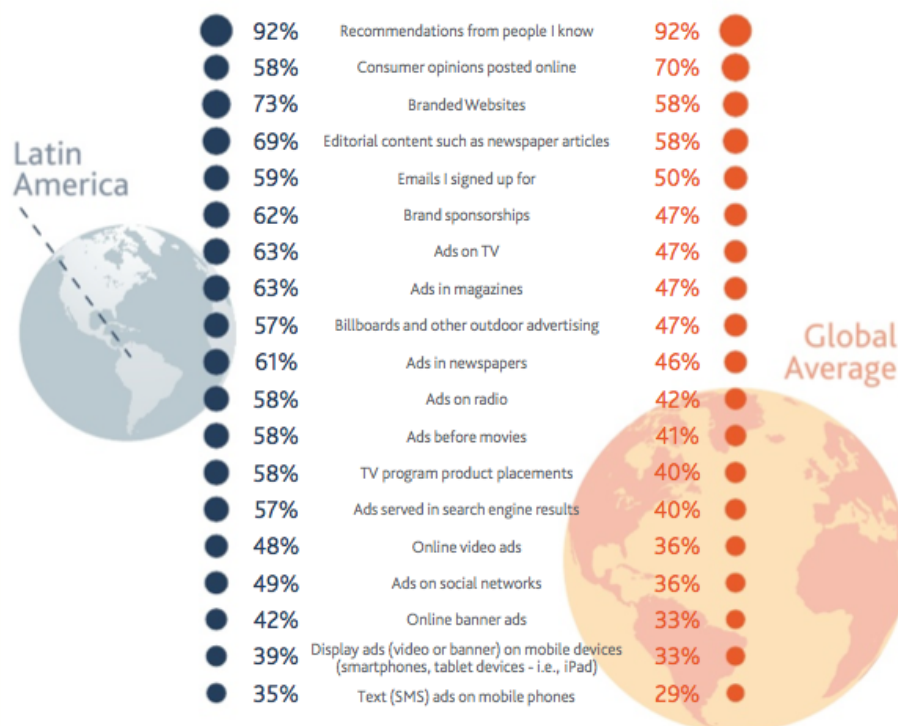


Ilustración 17: Comparación indicadores de confianza frente a los diferentes medios de publicidad. (Nielsen, Nielsen Global Trust in Advertising Survey, 2011)

Tras haber identificado las oportunidades e inconvenientes que exhibe el mercado colombiano, es claro que el reto para la implementación y diseño de programas de shopper marketing es la segmentación adecuada de los clientes en base al nivel de ingresos, frecuencia de compra, fidelidad y edad, pues a la hora de usar medios virtuales y las plataformas digitales hay que tener en cuenta que menos de la mitad de la población tiene acceso a internet y que el comprador colombiano apenas está incursionando en la comunidad de los smartphones y las tablets, en especial cuando es bien sabido que la adquisición de dichos dispositivos está altamente relacionado con la edad y nivel de ingresos del comprador. Sin embargo las barreras no solo se quedan allí, pues a diferencia de los consumidores de los países desarrollados, la bancarización y el uso de los dispositivos móviles como plataformas seguras para la realización de pagos y transacciones es muy bajo en Colombia, donde los clientes son escépticos a la hora de realizar pagos sin tener certeza de que sus estos sean depositados de forma apropiada y más cuando han habido casos de estafa. Dicha abstinencia se hace evidente en la

encuesta dirigida a compradores, en la cual el 68% de los clientes dijo nunca haber realizado una compra en medios virtuales.

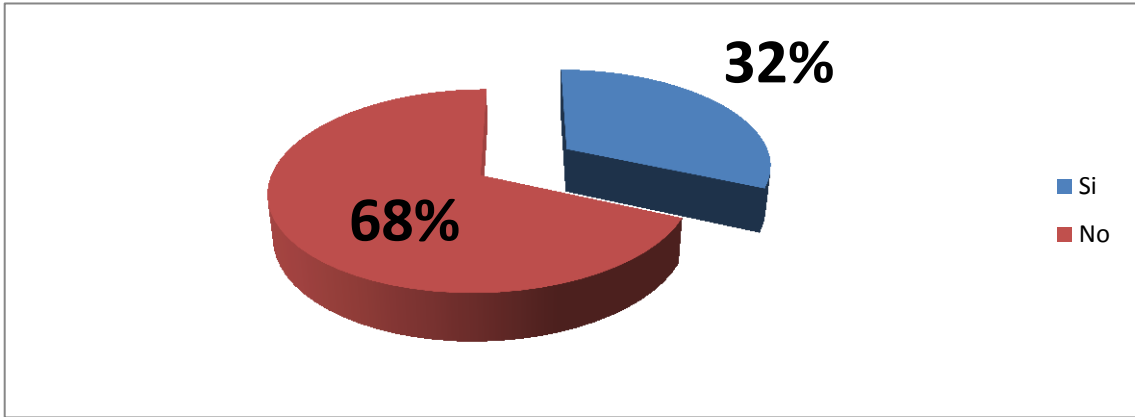


Gráfico 11: Porcentaje de clientes que realizan compras en páginas Web (TABLA 7).

Grupo Éxito ha desarrollado de forma efectiva y progresiva, estrategias de mercadeo que incluyen herramientas de comunicación virtuales como el uso de códigos Qr en aeropuertos y estaciones del metro, ventas online en la página éxito.com y programas de fidelización que logran mayor alcance gracias a él envío de mensajes de texto, la aplicación Tarjeta Éxito (aplicativo gratuito que permite al consumidor estar enterado de todas las promociones, conocer la ubicación de los almacenes y estar actualizado con las noticias de Tarjeta Éxito) para smartphones y tablets, y cuenta de Facebook y Twitter para comunicar promociones, lanzamientos y eventos. Todas estas estrategias dirigidas en un formato que está enfocado al comprador de ingresos medio a altos que prefieren la comodidad, cercanía y atención de sus almacenes frente a las características de la tienda de barrio o de los mini mercados.



Ilustración 18: Éxito en Facebook. (Facebook/Éxito)

Análogamente, Carulla ha implementado la mayoría de estas herramientas en pro de un cliente, que a diferencia del cliente éxito, aprecia el valor agregado del producto que va más allá de descuentos o precios bajos, y que gracias a sus ingresos altos es más receptivo a la oferta de soluciones. Es así como en la página web carulla.com es posible encontrar recetas, compras online integradas a domicilios, sugerencias de regalos, tips culinarios y programas como la “Escuela de cocina Carulla” que brinda la posibilidad a los clientes de convertir su lealtad en sesiones gastronómicas guiadas por chefs profesionales, entre otros, haciendo evidente la implementación de programas de soluciones de forma exitosa en un mercado que aunque está en pleno proceso de desarrollo ofrece la posibilidad de triunfar en base a la selección apropiada de los clientes idóneos según las estrategias. Al ingresar en la página de Facebook es posible ver como se generan comunicaciones directas entre clientes y retailer gracias a la publicación de recetas, creación de blogs para escuchar y responder a las preguntas, necesidades, comentarios e ideas del cliente, recomendaciones de expertos, videos de preparación de recetas, diversos tips como la conservación y preparación de alimentos, etc. Ya en Twitter los chef de Carulla ofrecen recomendaciones y sugerencias que los seguidores pueden ver en Youtube, se informa a los compradores de los horarios en los que se ofrecen productos especiales como los de panadería, así como otras recomendaciones de recetas y productos según el día.



Ilustración 19: Carulla en Facebook. (Facebook/Carulla)

Surtimax con su eslogan “Donde comprar vale menos!”, ha implementado un shopper marketing enfocado en resaltar los beneficios derivados de precios bajos, pero esto no quiere decir que el hecho de enfocarse al consumidor sensible a precios lo exime de implementar herramientas de comunicación y experiencias dentro y fuera del punto de venta. Según la entrevista realizada a Ana María Lopera, gerente de marca de Surtimax a nivel nacional, las estrategias de este formato están combinando de manera exitosa actividades de trade enfocadas al precio con experiencias de compra enfocadas al comprador. Estrategias como Martes de la moneda, Día Max o jueves de mil son estrategias que mediante la motivación generada por los bajos desembolsos fomentan la acción del consumidor, lo cual es evidente en ventas superiores. Por otra parte programas enfocados al principal comprador, las madres, como La universidad del hogar o los bonos que ellas pueden redimir en la peluquería del barrio, forman parte de un tipo de estrategias externas que ofrecen beneficios personales que generan lealtad y motivación para seguir comprando en los almacenes Surtimax, pues las amas de casa no solo saben que están llevando mayor cantidad por menos precio a sus casas, sino que también saben que el almacén se preocupa por su bienestar.

Sabiendo de la aceptación y confianza de los compradores colombianos frente a las estrategias de promoción digitales (investigación Nielsen), el avance e incursión de Éxito y Carulla en la implementación de plataformas virtuales, programas de lealtad que ofrecen

excelentes resultados en los tres formatos y el potencial que ofrece el creciente uso de smartphones, la tarea para grupo Éxito es seguir leyendo e interpretando las necesidades de los clientes de tal forma que se desarrollen experiencias de compra que estén muy bien direccionadas según los requerimientos del público especial al que estén dirigidos.

Recomendaciones

Surtimax: Entendiendo que este formato está enfocado a un tipo de comprador muy sensible al precio al cual no se le puede pedir que considere incluir paquetes de soluciones conformados por varios productos que tal vez no estaban en su presupuesto de gasto (como si se puede hacerse en Estados Unidos o Europa), la idea es conservar las exitosas estrategias de bajos desembolsos como fuente de motivación. Por otra parte, y sabiendo que el comprador más representativo es la mujer ama de casa, la idea principal es continuar generando motivación gracias a la oferta de beneficios que atienden sus necesidades por sentirse mejor, por sentirse valorada en medio de su rutinaria y poco comprendida labor. Para lograrlo es primordial tener presente que tiene poco tiempo para sí misma, por lo cual hay que diseñar estrategias que les permitan ser eficientes con sus horarios, distribuyendo de forma apropiada el tiempo para sus hijos, esposo y hogar. El punto de partida, hacer de las compras algo práctico, fácil y rápido. No obstante hay que aprovechar el posicionamiento de estrategias exitosas ya implementadas (caso La universidad del hogar o las alianzas con las peluquerías del barrio) y seguir fortaleciendo las relaciones logradas con las madres mediante programas de comunicación continua que brinden ideas como recetas, tips e información extra que les permitan llevar a sus hogares beneficios para aquellos que más quiere, esposo e hijos.

En cuanto a la implementación de herramientas digitales, sería una contradicción incursionar en el mundo de los smartphones, o al menos en este momento, sabiendo que solo la población de ingresos altos tiene acceso a ellos. Sin embargo vale la pena investigar sobre las posibilidades que ofrecen las páginas web como estrategia de comunicación masiva para promocionar ofertas y descuentos, además de comunicación de ofertas especiales y segmentadas por medio de mensajes de texto a las clientas que compran en el almacén, ya que un mensaje de texto no tiene que ser exclusivo de los smartphones sino de cualquier tipo de celular, lo cual ayuda a tener una mejor comunicación con las clientas del almacén.

Éxito: Atendiendo a un segmento de la población conformado en su mayoría por consumidores de ingresos medio a altos, el Éxito ha incursionado de forma efectiva en el mundo digital con su página web y aplicaciones para dispositivos móviles como smartphones y tablets, sin embargo ha restringido dichos medios de forma exclusiva a la comunicación de promociones, descuentos, ofertas y eventos especiales, olvidando su

importancia para la oferta de beneficios extras que constituyen un factor primordial para la consolidación de experiencias de compra.

Tras haber desarrollado una página web, cuentas en Twitter y Facebook (según cifras oficiales de SocialBakers.com Colombia es el país 14 en el ranking mundial con 17.332.000 usuarios), así como una aplicación para dispositivos móviles, la recomendación es convertir dichas plataformas en medios efectivos para fortalecer la relación con los clientes de la misma forma que lo ha hecho Carulla, ofreciendo información extra como tips y recetas útiles y fáciles de realizar e ideas practicas sobre el uso de productos. De igual forma es necesario convertir estos puntos de contacto con el cliente en oportunidades para entablar relaciones que permitan identificar las necesidades insatisfechas de los clientes, por medio de análisis de que compra cuando visita alguna de estas plataformas, teniendo así una base de datos robusta para ofrecerle cada vez que entre a la aplicación o página web los productos de su preferencia y productos asociados a estas compras, generando así un aumento en la fidelidad del cliente, además de mayores ventas por medio de compra cruzada entre categorías asociadas. Esta práctica se ha venido desarrollando en diferentes plataformas virtuales y páginas web de retailer alrededor del mundo como es el caso de Sainsburys en el Reino Unido que al comprar algún producto de frutas o verduras ofrecen productos relacionados con esta compra como cereales o avenas.

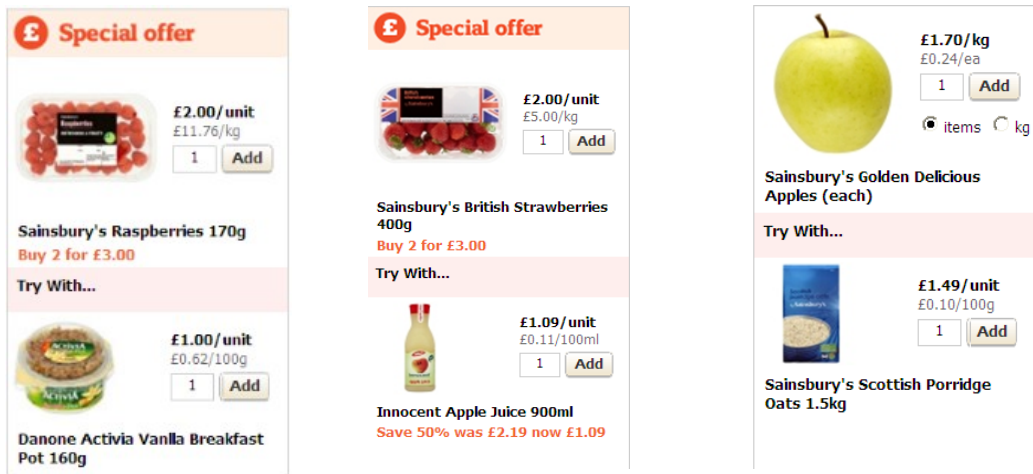


Ilustración 20: Ventas de fresco página Web Sainsburys. (Sainsbury's)

Así mismo este análisis permitiría identificar las categorías en las cuales se puede comenzar a incursionar en la creación de paquetes de soluciones que integran varios productos, actualmente esta iniciativa se ha venido desarrollando en el mundo del cuidado

personal, sin embargo es de suma importancia llevarlo a las demás categorías del almacén para lograr convertir las compras en algo práctico y rápido acorde con las necesidades de un comprador carente de tiempo.

Carulla: Tomando como punto de partida un cliente educado que ha adoptado las plataformas virtuales y los dispositivos móviles como parte esencial de su vida, la tarea es diseñar al igual que el Éxito una aplicación que le permita estar en contacto permanente con esos clientes que cuentan con smartphones y tablets, y que además hacen parte de una comunidad que no tiene miedo a utilizar dichos medios para realizar sus compras. Es así como se establece una oportunidad para la implementación de códigos Qr, y tecnologías emergentes que resultaran del desarrollo y crecimiento del mobile marketing.

Por otra parte, siguiendo las tendencias del mercado mundial, es importante convertir a las redes sociales en mecanismos para entablar comunicaciones a través de blogs en los cuales se favorezca y promueva la participación del cliente.

Canales

Además de compradores altamente diferenciados, es muy importante resaltar las diferencias que se presentan entre los canales de distribución de Colombia, Estados Unidos y Europa, ya que una de las grandes razones en las diferencias de resultados en comunicaciones directas, además de estrategias de diseño de soluciones en el almacén, entre otras, puede ser la diferencia en la distribución y peso que tiene cada uno de los canales de distribución en cada país o continente.

En Colombia existen numerosos canales de distribución, como los son el canal moderno (cadenas de grandes superficies), canal tradicional (tiendas de barrio), tiendas de conveniencia (tiendas abiertas todo el día), entre otros. Es aquí cuando se presenta la gran diferencia con el resto del mundo en cuanto a canales de distribución se refiere, en nuestro país el canal tradicional según cifras de un estudio realizado por la revista pym tiene un peso en ventas del 70% de las ventas totales de productos de bienes para el consumidor, mientras que el 30% restante está distribuido entre el canal moderno y los demás canales de distribución. Es por esto que en ocasiones las estrategias y tácticas de shopper marketing realizadas en las cadenas de grandes superficies al ser comparadas con estrategias realizadas en países fuera de Sudamérica tienen resultados mucho más bajos, debido al gran peso que toma el canal tradicional en el mercado colombiano.

Cuando se analiza el panorama de los canales de distribución en Estados Unidos el resultado es muy diferente al colombiano, pues según cifras de un estudio realizado por Retail Industry, dos terceras partes del PIB de Estados Unidos es generado por ventas de las cadenas de grandes superficies, esto debido a que existen muy pocos canales de

distribución diferentes a este, ya que en Estados Unidos la participación de un canal tradicional conformado por tiendas étnicas para personas de culturas distintas a la estadounidense que quieren encontrar en ellas productos típicos de las regiones o países de donde proviene solo representa un 2% de las ventas totales, cuando en el mercado colombiano representa el 70 %. (Farfan, 2011)

Es tanta la importancia de las cadenas de grandes superficies para la economía y los habitantes de Estados Unidos, que según cifras del último informe anual del Departamento de Comercio, el total de ventas de los retailers fueron de \$ 4,7 Billones USD, lo que represento un aumento del 8% con respecto a las cifras obtenidas en el 2010, aumento que está registrado como el más grande año a año desde 1999, demostrando la magnitud de la participación e importancia que tiene el canal moderno sobre la economía estadounidense, aspecto que se evidencia de mayor forma con el crecimiento aportado en una economía que trata de superar una recesión vivida durante los últimos cuatro años. (Farfan, 2011)

Al analizar la importancia que tienen los canales distribución en Europa, la situación actual es mucho más comparable con Colombia que con Estados Unidos, esto debido a que la importancia de ambos canales esta mejor equilibrada, encontrando un canal moderno representado por tres de las más grandes cadenas de grandes superficies del mundo como los son Tesco, Casino y Carrefour.

Es por estas diferencias entre los canales de distribución que los resultados obtenidos en comunicaciones en Colombia no han llegado a los niveles que se tienen en este momento en los almacenes de grandes superficies de Estados Unidos y Europa. Colombia cuenta con una participación del 34% aproximadamente mientras que en Europa según cifras dunnhumby la participación en Tesco del Reino Unido es del 51%, esto debido a que las personas tanto de Estados Unidos como de Europa tiene un mayor acercamiento a las cadenas de grandes superficies y conocen de mejor manera las comunicaciones tanto directas como masivas, alimentando así una cultura de compra que está mucho más familiarizada y educada con los cupones físicos, lo cual genera mejores resultados. En Colombia se está trabajando en el tema por medio de las comunicaciones directas realizadas por dunnhumby, que desde el 2010 ha venido realizando en promedio 30 comunicaciones directas al año, cada una con cupones o descuentos cargados a la tarjeta del programa de lealtad. Año a año los resultados son mucho mejores pero se debe seguir educando y mentalizando a la gente a que redima las ofertas comunicadas.

Por otra parte, teniendo en cuenta la gran importancia del canal tradicional en Colombia, uno de los grandes objetivos para Grupo Éxito es lograr mayor participación en él a través del formato Surtimax, cadena que mediante estrategias de bajos desembolsos ha logrado

satisfacer a un cliente que exige productos cuyas presentaciones se adapten a una cultura de compra en la cual se adquieren productos para el consumo del día o simplemente para ajustar el mercado del mes o de la quincena, tal cual como lo hacen las tiendas de barrio. No obstante, aún existen mejoras por realizar en este formato, así como en Carulla y el Éxito, que aunque no se dirigen al mismo público objetivo, deben implementar estrategias que les permitan conservar a sus clientes, garantizando la participación creciente en el canal moderno, y porque no, incursionar en el canal tradicional.

Recomendación

Éxito: Siguiendo los pasos de los grandes retailers del mundo, las ofertas realizadas por las cadenas de grandes superficies en Colombia, en especial por los distintos formatos del Grupo Éxito, deben ser personalizadas y dirigidas a los diferentes tipos de clientes que acuden al almacén, esto no quiere decir que las cadenas de grandes superficies se deben olvidar de las promociones dirigidas a las grandes masas, las cuales son las que dejan mayores ventas y margen tanto para las marcas como para las cadenas, sino que se deben complementar con promociones que el consumidor de un segmento específico sepa que están hechas para él. Esto además de generar una mayor fidelidad para los clientes que prefieren cierto tipo de producto, lleva también a tener una mayor atracción, tanto de aquellos clientes que ya acudían al almacén a realizar compras específicas y que no compraban algún tipo de categorías en el almacén, como también a clientes que no realizaban sus compras en el canal y que debido a promociones segmentadas pueden comenzar a realizar algún tipo de compra en este.

Un ejemplo claro y sencillo de promociones segmentadas puede ser realizar promociones en presentaciones pequeñas de cualquier categoría, esto obviamente teniendo en cuenta que este tipo de promociones no son las que generan el mayor ROI o margen para la marca como para la cadena, pero promociones en tamaños pequeños son especiales y atractivas para clientes que tengan un bajo poder adquisitivo y que busque en los almacenes de su preferencia productos de bajo desembolso. Además de esto, este tipo de promociones podrían atraer a clientes nuevos al almacén, clientes que actualmente hagan sus compras en el canal tradicional y que con ofertas en presentaciones pequeñas se sientan atraídos y compren la misma, con lo cual podrían seguir comprando en el almacén debido a que después de comprar la oferta sabe los tipo de productos y presentaciones que se ofrece y que antes por no comprar en el canal o en el formato no sabía que se ofrecían.

Por otra parte, una de las recomendaciones es realizar ofertas en presentaciones pequeñas para los clientes que tengan un bajo poder de desembolso. Es de suma

importancia ofrecer productos afines para los clientes que buscan marcas reconocidas y calidad en productos que aunque no sean los de precio más bajo son productos que ellos prefieren. Estas ofertas segmentadas son fáciles de realizar con el conocimiento de clientes y análisis de los mismos que ha realizado dunnhumby para el Grupo Éxito, la idea de esta segmentación fue clasificar a los clientes afiliados al programa de lealtad en tres diferentes segmentos los cuales representan los productos que llevan en sus canastas.



Ilustración 21: Segmentación sensibilidad al precio Éxito. (dunnhumby, Segmentación Clientes dunnhumby Colombia, 2010)

Como resumen las cadenas de grandes superficies en Colombia, en especial el Grupo Éxito debe realizar ofertas dirigidas a todos tipo de cliente, es decir, una oferta masiva que vaya a ese mercado medio compuesto por clientes que les importa el precio y la cantidad que se le está ofertando, sabiendo que estas ofertas son las que generan la mayor cantidad de ventas y ROI para las marcas que participan en ella. Por otro lado se deben realizar ofertas para los clientes más sensibles al precio, esos clientes que tiene un bajo poder de desembolso, ofertas con presentaciones pequeñas y cantidades de bajo gramaje. Para finalizar, se debe contar con ofertas dirigidas a los clientes que no les importa tanto el precio sino más bien la calidad y marca que se les está ofreciendo, ofertas con productos importados, demostración de soluciones completas, entre otras.

Carulla: Partiendo del trabajo que se ha venido construyendo desde hace varios años, Carulla es especialista en atraer y retener clientes que buscan en este formato marcas reconocidas, de mayor calidad y productos Premium. Habiendo desarrollado un programa

de fidelización altamente aceptado por estos clientes que aprecian la oferta de servicio personalizado, comunidades, y soluciones en el almacén como lo son el mundo de la pasta y del café, la recomendación es seguir trabajando e impulsando la compra de soluciones completas facilitando la experiencia de compra del cliente, en base a la conveniencia y a los beneficios extra aportados mediante la integración de productos asociados entre sí.

Además de esto es de suma importancia ofrecerle a los clientes Carulla productos de gramajes y presentaciones distintas a las ofrecidas en el formato Éxito, debido a que este tipo de cliente acude al almacén para realizar ajustes de mercado o compras esporádicas, caso contrario de lo que ocurre en el mercado norteamericano y Europeo donde los clientes suelen abastecerse de grandes cantidades, lo cual también se ve afectado por las estaciones climáticas.

Surtimax: Habiendo elegido un segmento de la población cuyo criterio principal de compra es encontrar precios bajos y obtener más por menos, Surtimax ha venido realizando un excelente trabajo con las presentaciones ofrecidas en el almacén, en base a la posibilidad de vender bajo el concepto de bajo desembolso, sabiendo que su cliente no cuenta con altos presupuesto para sus compras. Este tipo de clientes es ideal para el desarrollo y venta de las marcas propias, sabiendo que la diferenciación y el valor agregado no hacen parte de sus principales criterios de compra. No obstante, hay que tener en cuenta que existen categorías como protección femenina y el mundo del cuidado personal en la que los clientes son altamente leales y aprecian la diferenciación de las marcas. Es por esto que la recomendación es seguir trabajando en el desarrollo del programa de lealtad que como comento Ana María Lopera, gerente de marca Surtimax a nivel nacional, apenas está en su etapa inicial, de tal forma que en los próximos meses se pueda segmentar a los clientes identificando productos y marcas afines a clientes específicos, para así direccionar de mejor forma las promociones y actividades de mercadeo enfocadas en el desarrollo de dichas marcas.

Sabiendo que Surtimax es el formato que le permite al Grupo Éxito incursionar en el canal tradicional, la idea sería utilizar la segmentación de clientes como punto de partida para un trabajo de mercadeo relacional como mecanismo de retención y comunicación personalizada con los clientes de tal forma que estos se sientan tan cercanos al almacén como el comprador lo realiza con el tendero en las tiendas de barrio o mini mercados, donde esta característica lo fortalece y diferencia del canal moderno.

Proveedores

La relación de almacenes y proveedores parte de un proceso de negociación en el cual la mayoría de las veces, el almacén o retailer tiene el poder, motivo por el cual generalmente es él quien impone los términos de negociación buscando mayores márgenes, obligando a los proveedores a replantear sus precios constantemente de tal forma que el retailer pueda obtener mejores beneficios económicos, fenómeno que se presenta tanto en Colombia como en el resto del mundo. No obstante, el objetivo de ambas partes es el mismo, generar mayores ventas, y para lograrlo es necesaria la sinergia entre ambos, pues solo mediante la colaboración mutua es posible implementar programas personalizados que se adapten a las restricciones derivadas de clientes diferentes según los formatos, regiones e ingresos económicos, así como restricciones logísticas y de espacios que se presentan en cada una de las tiendas. Para identificar mejor aquellas variables que deben ser tenidas en cuenta a la hora de implementar estrategias de shopper marketing acordes a las necesidades de los clientes, almacenes y proveedores cuentan con la posibilidad de usar las bases de datos de los clientes así como los datos arrojados por los programas de lealtad y de comunicación directa, logrando así identificar las posibilidades y retos que brinda el público objetivo al cual sea prudente dirigir dichas estrategias. Teniendo en cuenta el anterior punto de vista, tanto Grupo Éxito como sus proveedores tienen la oportunidad de aprovechar a dunhumby y Puntos Éxito como fuentes de conocimiento del comprador para así diseñar programas que se adapten y ajusten a las necesidades propias del mercado y consumidor colombianos. Claro ejemplo de esta tendencia es el caso de Gillete Fusion, quienes luego de desarrollar la solución “Look Your Best. Play Your Best” decidieron distribuir las máquinas de afeitar personalizadas con los logos de 32 diferentes equipos de la NFL de tal forma que los seguidores de cada estado o región pudiesen adquirir la máquina de afeitar propia de su equipo favorito, idea que pudo llevarse a cabo gracias a la colaboración que se dio entre Gillete y Walmart para coordinar la logística y distribuir de forma personalizada los productos, logrando así resultados impresionantes derivados de la relación de ambas partes en torno a la oferta de soluciones ajustadas a los requisitos y preferencias del cliente.

Siguiendo con la lectura de las necesidades y preferencias del cliente, es fundamental una correcta segmentación de los mismos para así dirigir de mejor forma los programas de shopper marketing, optimizando costos y siendo eficientes con el uso de los presupuestos de inversión que cada vez son más ajustados y que solo dan la oportunidad para aquellos programas directos que garantizan ventas provenientes de públicos objetivo bien identificados. En Colombia, al igual que en el resto del mundo, esta tendencia exige de proveedores cada vez más comprometidos con el desarrollo y diseño de programas de shopper marketing, motivo por el cual se hace necesario un aumento en el gasto de

inversión para dicho fin, dejando a un lado inversiones en publicidad y comunicación masiva en medios tradicionales, situación que se hace evidente en los resultados de una encuesta dirigida a algunos de los principales proveedores de Grupo Éxito (Noel, Kimberly Clark, Colgate Palmolive, Comercial Nutresa, etc), quienes coinciden al afirmar que las actividades de shopper marketing aumentaran (86%) y la inversión en medios masivos disminuirá (29%) durante los próximos 3 años. Así mismo es clara la aceptación de la cultura de shopper marketing a nivel interno por cada uno de los proveedores, quienes afirman estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la compañía ha identificado al shopper marketing como una de las más importante palancas de crecimiento (83%) y que el shopper marketing es apoyado por los altos directivos de la compañía (100%). Habiendo logrado así un importante lugar entre los intereses y objetivos para las organizaciones, el shopper marketing, al igual que en el resto del mundo, se posiciona como la prioridad en los programas de mercadeo implementados tanto por el Grupo Éxito como sus proveedores, ofreciendo así un importante entorno favorable para el desarrollo y diseño de programas de soluciones que satisfagan de mejor manera las necesidades de los compradores. No obstante aún son muchas las oportunidades y tendencias por explorar e implementar.

Recomendación.

Éxito: A la hora de llevar a cabo programas y estrategias de shopper marketing en este formato, los proveedores deben tener en cuenta la segmentación previa que ha desarrollado el Éxito para así llegar de forma adecuada a cada uno de los públicos objetivo. Es así como se han definido los siguientes formatos:

- Hipermercado, todo en un solo lugar: Grandes superficies con un portafolio de productos completo (productos de gran consumo, frescos, textiles, hogar, electrodomésticos, artículos digitales y electrónicos, entre otros).
- Éxito Vecino, para merchar y algo más: Selección de surtido de acuerdo a sus clientes.
- Éxito Supermercado, encuentra lo necesario: Productos de gran consumo.
- Éxito Express, proximidad y conveniencia: "Minimercado" con oferta básica de productos de gran consumo y frescos. En algunos se comercializan artículos de entretenimiento y textiles. Es el formato ideal para hacer el ajuste cotidiano a las compras y otros para "antojarse".
- Éxito Tecno, todo en tecnología y entretenimiento: Para los amantes de la tecnología.

De esta forma, y en base a una correcta comunicación con almacenes Éxito, proveedores pueden beneficiarse del desarrollo de programas y soluciones que aprovechen la existencia de formatos diferentes según el tipo de cliente. Un ejemplo de ello, sería la utilización del formato Éxito Tecno para el lanzamiento de productos de tecnología y entretenimiento, aprovechando las características y cualidades de un almacén que a diferencia de los demás formatos, cuenta con personal especializado y ambientes y condiciones favorables para una experiencia de compra en la cual el comprador tenga mayor cercanía con el proveedor, entendiendo los beneficios de comprar un nuevo producto gracias a la posibilidad de probar el mismo mediante la realización de demostraciones y recomendaciones por parte del fabricante. Por otra parte, Éxito tiene cuentas de Facebook y Twitter, la aplicación “Tarjeta Éxito” para smartphones y tablets, así como el formato Éxito.com, cuyas ventas durante el 2011 incrementaron en un 174% (Éxito, Grupo Éxito), demostrando así el potencial y crecimiento de los medios virtuales entre los compradores, razón por la cual se hace necesario el aprovechamiento del trabajo realizado por Éxito para implementar dichas plataformas en programas de E-Commerce, el lanzamiento de nuevos productos, la promoción de ofertas y descuentos, y la creación de relaciones directas con los compradores mediante las redes sociales, obteniendo así una retroalimentación que les permita satisfacer adecuada y oportunamente las necesidades de un cliente cada vez más dependiente a los medios virtuales. De esta forma los proveedores tendrán la oportunidad de crear por sus propios medios videos que expliquen a los compradores como usar sus productos para publicarlos en las plataformas virtuales desarrolladas por Éxito. Esta recomendación se hace más fuerte cuando nos remitimos a los datos obtenidos en la encuesta dirigida a los proveedores, en la cual estos afirman en un 100% que las inversiones en internet y mercadeo digital aumentarán en los próximos tres años.

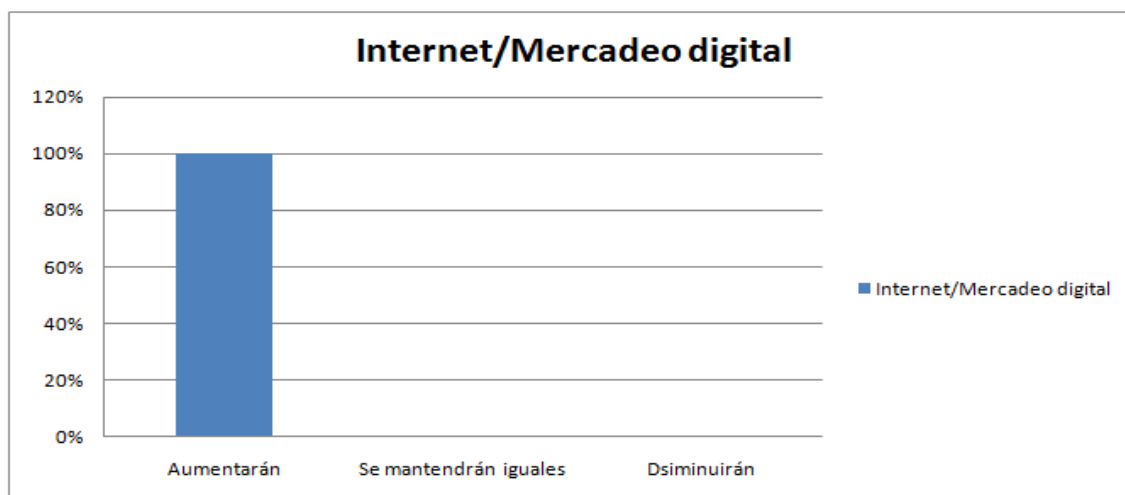


Gráfico 12: Áreas de mercadeo que aumentarán la inversión (TABLA 8).

Además de la segmentación evidente en la creación de los diferentes tipos de formatos, los proveedores deben aprovechar la existencia de diferencias de ingresos entre los diferentes compradores para desarrollar promociones, ofertas y descuentos afines con su poder adquisitivo, de tal forma que las estrategias realizadas en los almacenes visitados por compradores de ingresos bajos favorezcan productos de bajos desembolsos y que los compradores de poder adquisitivo alto estén expuestos a programas de soluciones.

A su vez, y teniendo en cuenta los puntos de vista tocados anteriormente, es importante que cada vez más los proveedores aumenten la inversión en los programas de shopper marketing, pues de esta forma se alinearan con las necesidades y estrategias de almacenes Éxito, aumentaran el interés del mismo en sus productos, y ofrecerán un beneficio extra no solo para el consumidor, sino también para Grupo Éxito, quien no tendrá que invertir solo en el desarrollo y diseño de programas y estrategias de shopper marketing.

Carulla: Tomando como punto de partida que este formato está enfocado en un comprador educado, con acceso a smartphones y plataformas digitales, e ingresos altos que valora cualquier intento de los almacenes por ofrecer soluciones y beneficios extras, la recomendación es que cada vez más los proveedores hagan parte de ello mediante el desarrollo de productos fáciles de usar, recetas, ideas alternativas para usos más prácticos y creativos de sus productos, etc.

Por otra parte, y sabiendo que Carulla es especialista en la oferta de soluciones, los proveedores no deben tener miedo a aliarse entre sí para potencializar los beneficios de sus productos mediante la oferta de paquetes que combinen productos de carácter complementario, logrando así satisfacer la necesidad del cliente por hacer de sus compras una actividad fácil y rápida, que brinda un beneficio extra derivado de la oferta de soluciones.

Finalmente, y de forma similar al Éxito, los proveedores están llamados a aprovechar la implementación de plataformas virtuales por parte de Carulla, quien ha desarrollado e implementado de forma exitosa una página web y cuentas en Facebook y Twitter, para desarrollar estrategias de E-Commerce, promoción de ofertas, descuentos y eventos, lanzamiento de nuevos productos, así como el establecimiento de relaciones interactivas con los compradores.

Surtimax: Estando limitado por las condiciones de un cliente con poco acceso a plataformas virtuales e ingresos bajos, el proveedor de Surtimax está llamado a seguir desarrollando productos acordes a la filosofía de precios y desembolsos bajos, pues a

diferencia del cliente de Éxito y Carulla, este cliente valora más los beneficios derivados de precios bajos que la oferta de soluciones o medios digitales como herramientas de compra o de comunicación. Para atender de mejor forma esta necesidad, los proveedores deben estudiar al comprador de bajos ingresos logrando identificar aquellos productos en los cuales el tamaño de presentación y precio son relevantes a la hora de escoger un producto. Así mismo es importante tener presente el posicionamiento de estrategias como martes de la moneda, Día Max o jueves de mil para desarrollar productos con precios de venta y tamaños que permitan su inclusión en este tipo de tácticas.

Comunicación y publicidad

En Colombia según cifras de la Unesco de 1956, en el país existían 36 periódicos, actualmente existe aproximadamente 41 periódicos de los cuales solo unos cuantos son nacionales y el restante son regionales, por su parte en Estados Unidos según Ricardo Montero en su artículo números para entender el estado de prensa de los Estados Unidos, en el país norteamericano la cifra de periódicos diarios ha venido disminuyendo durante los últimos 20 años, pues la cifra de periódicos bajo de 1,611 periódicos en 1999 a 1,387 en el 2009, una reducción del 14% de los periódicos del país. A pesar de esto, la cifra de periódicos es mucho mayor a la de Colombia, esto obviamente tomando en cuenta que el territorio nacional de los Estados Unidos es mucho más grande que el colombiano, lo cual reduce las posibilidades de seleccionar a los periódicos como una forma de comunicación masiva segmentada. Además de esto, en el caso Estadounidense, la división en estados con medios de comunicación independientes como emisoras de radio, canales de televisión, revistas y periódicos regionales, hacen posible la realización de campañas de comunicación personalizadas según las diferencias entre los compradores que varían de un estado a otro, motivo por el cual se llega de mejor manera a cada uno de los habitantes sabiendo que factores como el clima, costumbres, preferencias y estilo de vida varían según la ubicación de los mismo. En el caso colombiano dicha estrategia no ha sido aplicada por los retailers, quienes al dirigirse de forma masiva, no realizan una diferenciación regional que les permita llegar a un grado de personalización que logre satisfacer y llegar de forma adecuada a los compradores de los diferentes municipios o departamentos, motivo por el cual la mayoría de la publicidad se realiza en medios de comunicación nacionales, dejando a un lado las diferencias existentes entre las regiones de nuestro país.

Recomendación

Sin entrar en consideraciones independientes para cada uno de los formatos, la sugerencia es clara, segmentar la comunicación masiva. Partiendo de la existencia de emisoras, canales y periódicos regionales en cada uno de los departamentos, e inclusive

en cada una de las ciudades, el llamado es a realizar programas de comunicación, que aunque sean masivos, aprovechen la existencia de medios enfocados en públicos objetivos para así desarrollar estrategias de comunicación regional que consideren las necesidades existentes entre cada uno de los segmentos de la población colombiana. Es así como en el caso de Medellín, por ejemplo, se podría aprovechar la existencia de periódicos dirigidos a los principales barrios de la ciudad (Vivir en el Poblado, Vivir en Envigado, vivir en Laureles) para comunicar estrategias regionales acordes con la segmentación y el público objetivo de cada formato, para explicarlo de mejor manera, analicemos el caso Carulla. Con 9 de los 12 puntos de venta ubicados en El Poblado, Carulla se beneficiaría tanto en costos como en la posibilidad de llegar al cliente objetivo de forma más directa gracias a publicaciones en Vivir en el Poblado, esto alimentado por el carácter gratuito y económico de un periódico cuyos costos de publicación son menores a los de un periódico nacional como es el caso del Colombiano.

Así mismo, teniendo en cuenta que Colombia es un país cuyos habitantes se caracterizan por ser muy regionalistas y darle preferencias a los artículos producidos por marcas y fabricantes propios de su región, así como productos tradicionales, la tarea es aprovechar la posibilidad que ofrecen las páginas web de Éxito y Carulla para lanzar estrategias de comunicación directas enfocadas a cada una de las ciudades o regiones del país, prestándole especial atención a los productos predilectos según el consumidor.

Por otra parte, y sabiendo de la existencia de presupuestos de inversión en publicidad masiva cada vez más ajustados, este mecanismo ayudaría a hacer más eficiente la utilización de recursos en la atracción del cliente, pues ante la posibilidad de segmentar la comunicación masiva, los diferentes formatos estarían en capacidad de escoger el medio idóneo para llegar a su público objetivo, de tal forma que se ahorre dinero que podría estar siendo malgastado mediante la publicidad usada en medios nacionales.

Como resultado del anterior análisis y teniendo en cuenta las recomendaciones planteadas para cada uno de los formatos, se generó el siguiente plan estratégico, donde se consideran las áreas, cronogramas y objetivos a considerar en la aplicación de dichas mejoras.

A continuación presentamos una tabla individual para cada uno de los tres formatos.

Surtimax

Dirigida a:	Estrategia	Objetivos	Actividades	Indicadores	Cronograma	Responsable	Recursos
Clientes	Fortalecer los programas de lealtad	Hacer de la visita al almacén una actividad practica y rápida	Oferta de soluciones en base a la creación de paquetes de productos complementarios	<ul style="list-style-type: none"> Total Ventas (Incremento del 2%) Total Clientes inscritos (Incremento del 5%) Frecuencia de compra (Incremento del 3%) 	Actividad 1: Fecha de inicio: Febrero 2013	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> Trade Category 	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> Recursos humanos debe tener un practicante y una persona a cargo de cada canal de distribución, en este caso del canal moderno. El practicante puede tener un

		Aumentar la venta cruzada de categorías complementarias mediante la oferta de soluciones			Actividad 2: Fecha de inicio: Junio 2013	Retailer: <ul style="list-style-type: none"> • Compras • Category • Mercadeo • Merchandasing • Operaciones • Logística 	salario mínimo de \$ 566,700 y el trade un salario de \$3,500,000 Retailer: <ul style="list-style-type: none"> • En el retailer debe haber solo un practicante que ayude a la manutención de las bases de datos con los números telefónicos de los clientes, ya que existe actualmente en el área de mercadeo personas
--	--	--	--	--	--	---	---

		<p>Aumentar el número de clientes inscritos a los programas de lealtad</p>	<p>Envío de mensajes de texto como estrategia de comunicación directa dirigida a un público objetivo segmentado</p>				<p>encargadas de comunicaciones directas vía mensaje de texto. El practicante puede tener un salario mínimo de \$ 566,700</p>
		<p>Aumentar ventas generadas por el mejoramiento en la fidelidad y retención de clientes</p>					
Canales	Segmentación de clientes	<p>Identificar las categorías de mayor potencial para el desarrollo de marcas propias</p>	<p>Continuar desarrollando programas de lealtad para contar con bases de datos que</p>	<ul style="list-style-type: none"> Total clientes inscritos 	<p>Actividad 1:</p> <p>Fecha de inicio:</p>	<p>Proveedores:</p> <ul style="list-style-type: none"> Trade Category 	<p>Proveedores:</p> <ul style="list-style-type: none"> No necesita nuevo personal.

		Diferenciar las categorías donde la diferenciación y el valor agregado son los principales criterios de compra	hagan posible el conocimiento del comprador	(Incremento del 5%) <ul style="list-style-type: none"> Frecuencia de compra (Incremento del 3%) 	Junio 2013		Con los administradores de categorías y practicantes de estas áreas es suficiente
		Incrementar y retener el número de clientes leales al formato	Desarrollo e implementación de estrategias de comunicación directa y personalizada	(Incremento del 7%) <ul style="list-style-type: none"> Participación (Incremento del 7%) Redención (Incremento del 7%) 	Actividad 2: Fecha de inicio: Junio 2013	Retailer: <ul style="list-style-type: none"> Compras Category Mercadeo Merchandasing Operaciones Logística 	Retailer: <ul style="list-style-type: none"> Recursos humanos, debe tener un practicante y dos persona de dunnhumby una a cargo de la segmentación de clientes y la otra a cargo de las comunicaciones directas. El practicante puede tener un salario mínimo de \$ 566,700 y la persona a cargo de la segmentación puede tener un salario mínimo de \$4,500,000 y la persona a cargo de las comunicaciones

							puede tener un salario de \$3,500,000
Proveedores	Satisfacer la necesidad de los clientes por productos de bajo desembolso	Aumento de ventas	Desarrollar y producir productos cuyas presentaciones tengan tamaños y precios que faciliten el bajo desembolso	<ul style="list-style-type: none"> Total Ventas (Incremento del 2%) Frecuencia de compra (Incremento del 3%) 	Actividad 1: Fecha de inicio: Junio 2013	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> Trade Category 	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> No necesita nuevo personal. Con los administradores de categorías y practicantes de
		Tener surtido optimo según las necesidades del cliente					

		<p>Contar con productos que puedan estar incluidos en los días de estrategia Surtimax</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Penetración (Incremento del 7%) 	<p>Actividad 2:</p> <p>Fecha de inicio:</p> <p>Junio 2013</p>	<p>Retailer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compras • Category • Mercadeo • Merchandasing • Operaciones • Logística 	<p>estas áreas es suficiente</p> <p>Retailer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No necesita nuevo personal. Con los administradores de categorías, negociadores y auxiliares de estas áreas es suficiente
--	--	---	--	---	---	--	--

Éxito

Dirigida a:	Estrategia	Objetivos	Actividades	Indicadores	Cronograma	Responsable	Recursos
Clientes	Ser un retail de talla mundial en el mercadeo digital	Incrementar el uso de plataformas virtuales	Convertir los medios digitales en puntos de contacto para establecer comunicación interactiva con los clientes	<ul style="list-style-type: none"> Ventas en línea (Incremento del 5%) Visita al sitio web (Incremento del 5%) Participación en blogs, 	Actividad 1: Fecha inicio: de Febrero 2013	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> Trade Category Retailer: <ul style="list-style-type: none"> Compras Category Mercadeo Logística 	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> No necesita nuevo personal. Con los administradores de categorías y practicantes de estas áreas es suficiente

		Incursionar en la oferta de soluciones	Diseñar programas de soluciones que utilicen las plataformas digitales	<p>links, etc. (Incremento del 3%)</p> <ul style="list-style-type: none"> Penetración (Incremento del 5%) 	<p>Actividad 2:</p> <p>Fecha de inicio:</p> <p>Febrero 2013</p>		<p>Retailer:</p> <ul style="list-style-type: none"> Se necesitaría un practicante que maneja cada gran proveedor en medios digitales. Este practicante ganaría un salario mínimo de \$ 566,700. Aparte de los practicantes no se necesita más personal, ya que el retail tiene una gran área de mercadeo digital.
Canales	Atracción y retención de clientes	Atracción de clientes de otros canales de distribución	Desarrollar ofertas segmentadas dirigidas a los diferentes tipos de cliente	<ul style="list-style-type: none"> Frecuencia de compra (Incremento del 2%) 	<p>Actividad 1:</p> <p>Fecha de inicio:</p> <p>Junio 2013</p>	<p>Proveedores:</p> <ul style="list-style-type: none"> Trade Category 	<p>Proveedores:</p> <ul style="list-style-type: none"> No necesita nuevo

Proveedores	Mejoramamiento en distribución de presupuestos por medio del mejor aprovechamiento de plataformas virtuales y segmentación de almacenes	Aumento de ventas	Diseñar ofertas dirigidas a clientes específicos y llevarlas a los almacenes afines al tipo de cliente tratado	<ul style="list-style-type: none">• Total Ventas (Incremento del 7%)• Frecuencia de compra (Incremento del 2%)• Penetración (Incremento del 5%)	Actividad 1:	Proveedores: <ul style="list-style-type: none">• Trade• Category Retailer: <ul style="list-style-type: none">• Compras• Category• Mercadeo	Proveedores: <ul style="list-style-type: none">• No necesita nuevo personal. Con los administradores de categorías y practicantes de estas áreas es suficiente Retailer: <ul style="list-style-type: none">• No necesita nuevo personal. Con los administradores de	
		Personalizar las promociones y ofertas según el tipo de cliente que atiende a cada almacén			Fecha inicio: de			
		Mejor distribución de presupuestos por parte de los proveedores	Realizar un plan anual de distribución del presupuesto dirigido a actividades de shopper marketing		Junio 2013			
					Actividad 2:			
					Junio 2013			

		Convertir a las plataformas virtuales en medios óptimos para el lanzamiento y oferta de productos	Desarrollar anuncios publicitarios interactivos para el lanzamiento y oferta de productos en las plataformas digitales		Actividad 3: Fecha de inicio: Junio 2013		categorías, negociadores, área de mercadeo, merchandasing y auxiliares de estas áreas es suficiente
Comunicación	Atracción y retención de clientes	Segmentar la comunicación masiva	Participación en comunicación en medios impresos segmentados según el tipo de cliente	<ul style="list-style-type: none"> Total Ventas (Incremento del 7%) Frecuencia (Incremento del 2%) Penetración (Incremento del 5%) 	Actividad 1: Fecha de inicio: Febrero 2013	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> Trade Category Retailer: <ul style="list-style-type: none"> Compras Category Mercadeo 	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> No necesita nuevo personal. Con los administradores de categorías y practicantes de estas áreas es suficiente
		Incrementar la penetración de las marcas					

							Retailer: <ul style="list-style-type: none"> No necesita nuevo personal. Con los administradores de categorías, negociadores, área de mercadeo y auxiliares de estas áreas es suficiente
--	--	--	--	--	--	--	--

Carulla

Dirigida a:	Estrategia	Objetivos	Actividades	Indicadores	Cronograma	Responsable	Recursos
Clientes	Ser un retail de talla mundial en el mercadeo digital	Incrementar las ventas en línea	Creación de la aplicación para smartphones y tablets	<ul style="list-style-type: none"> Ventas en línea (Incremento del 5%) Visita al sitio web (Incremento del 5%) 	Actividad 1: Fecha de inicio: Febrero 2013	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> Trade Category Retailer:	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> No necesita nuevo personal. Con los administradores de categorías y practicantes de estas áreas es suficiente

		Incrementar el uso de plataformas virtuales	Convertir los medios digitales en puntos de contacto para establecer comunicación interactiva con los clientes	<ul style="list-style-type: none"> Participación en blogs, links, etc. (Incremento del 3%) Penetración (Incremento del 5%) 	Actividad 2: Fecha inicio: Febrero 2013	<ul style="list-style-type: none"> Compras Category Mercadeo Logística 	Retailer: <ul style="list-style-type: none"> Se necesitaría un practicante que maneja cada gran proveedor en medios digitales. Este practicante ganaría un salario mínimo de \$ 566,700. Aparte de los practicantes no se necesita más personal, ya que el retail tiene una gran área de mercadeo digital.
Canales	Atracción y retención de clientes	Atracción de clientes nuevos al formato	Seguir desarrollando soluciones que faciliten la compra al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Frecuencia de compra (Incremento del 2%) Penetración (Incremento del 5%) 	Actividad 1: Fecha inicio: Febrero 2013 Actividad 2: Fecha inicio: 	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> Trade Category Retailer:	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> No necesita nuevo personal. Con los administradores de categorías y practicantes de estas áreas es suficiente Retailer:

		Aumentar las ventas		<ul style="list-style-type: none"> Total ventas (Incremento del 7%) 	Febrero 2013	<ul style="list-style-type: none"> Compras Category Mercadeo Merchandasing Operaciones Logística 	<ul style="list-style-type: none"> No necesita nuevo personal. Con los administradores de categorías, negociadores, área de mercadeo, merchandasing y auxiliares de estas áreas es suficiente
		Fortalecer la oferta de servicio personalizado y creación de comunidades	Seguir impulsando la creación de comunidades según una necesidad evidente del cliente				
Proveedores	Ser un retail que facilite la compra de los clientes que buscan rapidez y calidad	Hacer mas simple y practica la vida del cliente	Diseñar productos fáciles de utilizar por medio de comunicación clara	<ul style="list-style-type: none"> Total Ventas (Incremento del 7%) Frecuencia (Incremento del 2%) Penetración (Incremento del 5%) 	Actividad 1: Fecha inicio: Junio 2013	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> Trade Category Retailer: <ul style="list-style-type: none"> Compras Category Mercadeo 	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> No necesita nuevo personal. Con los administradores de categorías y practicantes de estas áreas es suficiente
		Alimentar y					

		fomentar la creación de soluciones por parte del retailer	Incluir recetas e ideas alternativas para usos mas prácticos y creativos de los productos		Actividad 2: Fecha de inicio: Junio 2013		Retailer: <ul style="list-style-type: none"> No necesita nuevo personal. Con los administradores de categorías, negociadores, área de mercadeo, merchandasing y auxiliares de estas áreas es suficiente
Comunicación	Atracción y retención de clientes	Segmentar la comunicación masiva	Participación en comunicación en medios impresos segmentados según el tipo de cliente	<ul style="list-style-type: none"> Total Ventas (Incremento del 7%) Frecuencia (Incremento del 2%) Penetración (Incremento del 5%) 	Actividad 1: Fecha de inicio: Febrero 2013	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> Trade Category Retailer: <ul style="list-style-type: none"> Compras Category Mercadeo 	Proveedores: <ul style="list-style-type: none"> No necesita nuevo personal. Con los administradores de categorías y practicantes de estas áreas es suficiente

		Incrementar la penetración de las marcas			Actividad 2: Fecha de inicio: Febrero 2013		Retailer: <ul style="list-style-type: none"> No necesita nuevo personal. Con los administradores de categorías, negociadores, área de mercadeo y auxiliares de estas áreas es suficiente
--	--	--	--	--	--	--	---

5. DSCUSIÓN DE RESULTADOS

Tras realizar un estudio y un análisis de las estrategias de shopper marketing desarrolladas por los principales proveedores y retailers de Estados Unidos y Europa, es fácil identificar una marcada tendencia hacia el uso de programas de soluciones como mecanismo de diferenciación en un mercado altamente competido donde el líder se caracteriza por desarrollar de forma eficiente programas conformados por promociones, conveniencia y beneficios extras a favor del cliente. Según lo encontrado en este análisis, las características fundamentales de estos programas de soluciones son:

- Integran la motivación del brand marketing con la acción que generan las promociones comerciales.
- Ofrecen valor agregado gracias a la creación de paquetes de productos complementarios que ofrecen sugerencias y recomendaciones para el uso de los productos en formas más creativas, de tal forma que se pueda brindar conveniencia y practicidad a la hora de comprar y consumir, lo cual en la mente del comprador se traduce como ahorro de tiempo y dinero.
- Coordinan proveedores y retailers de tal forma que puedan ofrecer combinaciones acordes a las necesidades del público objetivo, lo cual implica de interés, inversión y esfuerzos de ambas partes.
- Implementan medios digitales, aumentando el alcance, mejorando la comunicación interactiva con el comprador gracias al uso de las redes sociales, ofreciendo opciones de compras online y la oferta de información extra en las páginas web, así como la oportunidad de convertirse en una herramienta de comunicación continua con el cliente gracias a su inclusión como aplicaciones para dispositivos móviles.
- Aumentan los puntos de contacto con el comprador a lo largo de la experiencia de compra gracias a la implementación de herramientas de comunicación antes, durante y después de la compra.

Estos programas de soluciones a su vez tienen una gran acogida entre los equipos de mercadeo, ya que constituyen una fuente de ventaja competitiva gracias a la reducción de costos, pues al ofrecer productos simultáneamente en un mismo lugar bajo la misma campaña de comunicación y publicidad se hace un uso más eficaz de los presupuestos

de inversión, así como del uso del espacio. Sabiendo esto, se hace más importante aumentar el peso de las plataformas digitales en este tipo de estrategias, pues reducen los costos del proceso logístico así como la necesidad de implementar espacios físicos y maño de obra, lo cual se reduce notoriamente en aquellos programas de soluciones que aprovechan el mercadeo en línea como una oportunidad para desarrollar tiendas virtuales donde no existen las limitantes de las tiendas físicas.

Ya ubicados en el contexto colombiano, Carulla, Éxito y Surtimax han desarrollado de forma efectiva estrategias de shopper marketing que se han basado en los altamente posicionados programas de lealtad y de comunicación directa. Dichas estrategias cuentan con los beneficios de una segmentación previa realizada por el Grupo Éxito que define de forma estratégica los compradores específicos para cada uno de los formatos, encontrando así a Carulla enfocado en clientes cuyo principal criterio de compra es la calidad y el valor agregado que son poco sensibles al precio, Éxito preocupado por un cliente que busca llevar grandes cantidades por precios bajos y Surtimax que atiende un público cuya característica principal es el deseo por adquirir productos de bajos desembolsos.

No obstante, tras realizar un proceso de investigación más cercano mediante la realización de entrevistas a ejecutivos de cada uno de los formatos, es fácil identificar la aplicación de programas de soluciones según las posibilidades que ofrece cada uno de los clientes al cual se está enfocado.

En el caso Carulla, que es el formato más avanzado y experimentado en cuanto a la implementación de programas de soluciones, se evidencia el desarrollo de soluciones como el mundo de la pasta en el cual se ofrecen de forma conjunta los diferentes tipos de pastas, salsas y aderezos, así como recetas y descripciones de uso de cada una de sus variedades. Por otra parte, este formato ha convertido sus programas de lealtad en una combinación de clases de gastronomía, oferta de tips y recetas con el complemento de comunicación interactiva de Twitter y Facebook.

De forma similar a Carulla, grupo Éxito ha convertido a las plataformas digitales en un excelente mecanismo para la comunicación de promociones, eventos y descuentos. No obstante las ha limitado para comunicar actividades promocionales, olvidando que son uno de los mejores mecanismos para la comunicación con el cliente y la oferta de soluciones y beneficios para el cliente. Sin embargo, Éxito ha desarrollado mundos en los que se incluyen diferentes categorías complementarias en torno a una necesidad básica del comprador, encontrando así el mundo del hombre y de la mujer que reúnen todo lo necesario para su cuidado personal, aseo del hogar conformado por productos de

limpieza y desinfección, entre otros, atendiendo de esta forma las exigencias de los clientes por comprar de forma ágil y práctica.

Tras haber estudiado al cliente Surtimax, es claro que la principal tarea es seguir trabajando para satisfacer la necesidad del comprador por utilizar de forma eficiente su presupuesto de compra mediante la oferta de productos cuyas presentaciones hagan posible desembolsos bajos. No obstante esto no ha sido un impedimento para crear programas de soluciones en los cuales se brinda bienestar y beneficios al comprador principal, las amas de casa. Es así como se ha desarrollado el programa Universidad del hogar, en el cual las amas de casa atienden a clases dictadas por los proveedores, aprendiendo temas de vital importancia para ellas y sus familias como nutrición, manejo del presupuesto, métodos de limpieza y aseo, aportando beneficios extras basados en la oferta de valor agregado.

Posteriormente, tras haber estudiado las tendencias de shopper marketing a nivel mundial y el estado de su implementación en los tres formatos del Grupo Éxito, el objetivo fue determinar las oportunidades de mejoramiento existentes teniendo en cuenta las restricciones presentes en el mercado colombiano y para lograrlo se realizó una comparación entre algunas de las principales características que diferencian al mercado colombiano del de Estados Unidos y Europa.

Al analizar los clientes, existen dos características que marcan una gran diferencia del cliente colombiano frente a los de Estados Unidos y Europa, y son un nivel de ingresos anual significativamente inferior y menor acceso a internet, limitando así el uso de plataformas digitales y de programas de soluciones que implican un aumento de precios para aquellos clientes de ingresos altos, tal como es el caso del comprador Carulla. Por otra parte, el análisis del mercado indica que los proveedores deben hacer una redistribución de presupuesto que les permita destinar una parte de su inversión para los programas de shopper marketing de tal forma que los retailers perciban un valor agregado proveniente de la relación con sus proveedores, no obstante tras realizar una encuesta a proveedores es claro que existe gran conciencia por parte de los mismos en cuanto a la importancia de comenzar a invertir más recursos en el desarrollo de actividades de shopper marketing.

Mientras en Europa y Estados Unidos el canal tradicional solo tiene un pequeño porcentaje de la participación en el mercado, en el caso colombiano esta situación se invierte, pues cuenta con un 70% de participación en el mercado. Sabiendo esto, Grupo Éxito está llamado a desarrollar estrategias que le permitan comportarse de forma similar a las tiendas de barrio y los mini mercados con el fin de robar participación a este segmento del mercado, razón por la cual ha enfocado sus esfuerzos en Surtimax.

Finalmente los medios de comunicación y publicidad de Colombia están poco segmentados frente a los de Europa y Estados Unidos, donde la existencia de estados y mayor independencia entre las regiones hacen posible la emisión de campañas de publicidad y comunicación segmentadas según las necesidades y preferencias de los clientes.

Interrelacionando los diferentes resultados obtenidos de los diferentes procesos de análisis, se obtiene un planteamiento de recomendaciones que podría ser aplicado con el fin de mejorar las estrategias de shopper marketing que actualmente están siendo llevadas a cabo por los diferentes formatos de Grupo Éxito. Estas recomendaciones se pueden ver a continuación.

6. CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES

Al estudiar las tendencias de shopper marketing desarrolladas a nivel mundial nos encontramos con un sin número de casos exitosos que se basan en la oferta de programas de soluciones, los cuales mediante la integración de productos complementarios entorno a ideas creativas, prácticas y fáciles de entender y de preparar hacen de la vida del comprador algo más fácil. Estos programas de soluciones han logrado integrar de forma exitosa plataformas digitales, comunicación directa y trade marketing en pro de un consumidor cada vez más exigente, educado y digitalizado, que valora cualquier esfuerzo de proveedores y retailers por hacer de sus compras y su vida algo más sencilla.

Basado en una segmentación de clientes exitosa que se ve reflejada en la existencia de tres formatos, Grupo Éxito ha evolucionado en la implementación de estrategias de shopper marketing gracias al desarrollo de programas de lealtad y comunicación directa que ha permitido el conocimiento del cliente, lo cual se hace evidente especialmente en los formatos Éxito y Carulla, quienes han utilizado dichas herramientas para diseñar ofertas, eventos y descuentos especiales que se adaptan a las necesidades de los diferentes clientes. No obstante es evidente una marcada tendencia en el desarrollo de estrategias de promoción enfocadas en precios bajos, extra contenido y descuentos que satisfacen las necesidades de un cliente mercado medio colombiano que siempre están a la espera de obtener más cantidad por menos precio.

Surtimax por su parte, y en medio de su estrategia de precios bajos, ha desarrollado un programa de beneficios como la universidad del hogar, que evidencia el interés de un cliente que sin importar su nivel de ingresos aprecia los esfuerzos del retailer por mejorar su bienestar.

Aunque es claro el interés del Grupo Éxito por estar a la altura de los retailer mundiales en cuanto al conocimiento del clientes y a la implementación de programas de shopper marketing, es evidente la necesidad de incursionar en el desarrollo de diferentes herramientas de comunicación que permitan establecer relaciones interactivas con el cliente, de tal forma que se puedan atender sus necesidades de forma simple y oportuna. Es por esto que surgen una serie de recomendaciones generales para potencializar las estrategias existentes.

- Convertir las plataformas virtuales en herramientas de comunicación interactiva que permitan establecer puntos de contacto con el cliente, pues aunque se han

implementado exitosamente dichos medios, Éxito los ha limitado para la comunicación de ofertas, descuentos y eventos olvidando su importancia para el desarrollo de programas de soluciones, mientras que Carulla ha sido pionero en esto. es debido a esto que la recomendación para el Éxito es aprovechar la existencia y experiencia en el desarrollo de dichas herramientas para ofrecer beneficios extras como recetas, videos, tips y soluciones en las que se tenga en cuenta las necesidades del cliente vía blogs, foros y encuestas. En el caso Carulla es importante complementar la actual estrategia de comunicación mediante plataformas virtuales con una aplicación para smartphones y tablets que permita al cliente estar en continuo contacto con la oferta de soluciones. Habiendo estudiado las restricciones con las que cuenta Surtimax debido al nivel de ingresos de su público objetivo, la idea es incursionar en el uso de medios digitales de una forma económicamente viable mediante el envío de mensajes de texto personalizados a los clientes.

- Trabajar de la mano con los proveedores para desarrollar presentaciones adecuadas según las necesidades de precio y desembolso de los diferentes clientes de los tres formatos, sabiendo que el cliente Surtimax y algunos clientes Éxito buscan presentaciones pequeñas que hagan posibles desembolsos cercanos a los \$ 1,000 pesos y clientes Éxito que al desear abastecerse buscan presentaciones grandes.
- Segmentar las actividades de promoción de tal forma que se puedan atender las diferentes necesidades de los clientes según su región o ciudad del país, de tal forma que se puedan favorecer las marcas o productos tradicionales de cada región. Así mismo, este carácter regionalista permite segmentar las estrategias de publicidad y promoción de tal forma que se favorezcan los eventos, promociones y descuentos que vayan dirigidas a los compradores de una región mediante el uso de los medios masivos locales, optimizando así el gasto de inversión en medios masivos.
- Desarrollar actividades de promoción segmentadas teniendo en cuenta que existen tres tipos de clientes. El cliente sensible al precio que busca productos de bajo desembolso, el cliente que busca balance entre conveniencia, precios bajos y grandes cantidades, y el cliente que tiene como principal criterio de compra la calidad por encima del precio, siendo este último cliente el apropiado para el desarrollo de programas de soluciones.

7. BIBLIOGRAFÍA

Caicedo, Ó. (2011). La Caza - Compradores. *Dinero*.

Company, G. a. (2011). *Shopper Marketing 5.0: Creating Value with Shopper Solutions*.

dunnhumby. (2010). *dunnhumby*. Recuperado el 15 de 09 de 2012, de <http://www.dunnhumby.com/int/about-us-who-we-are>

dunnhumby. (2010). *Segmentacion Clientes dunnhumby Colombia*.

eltiempo.com, R. (14 de Agosto de 2012). *eltiempo.com*. Recuperado el 10 de Octubre de 2012, de http://www.eltiempo.com/Multimedia/especiales/esp_comerciales/especialandicom/publirre portaje-2012-el-ano-de-los-smartphones-en-colombia_12126012-7

Éxito. (s.f.). *Grupo Éxito*. Recuperado el 14 de 09 de 2012, de <http://www.grupoexitocom.co/index.php/es/conozcaños/la-empresa-hoy/nuestras-marcas>

Facebook/Carulla. (s.f.). *Facebook*. Recuperado el 11 de 10 de 2012, de <https://www.facebook.com/carulla>

Facebook/Éxito. (s.f.). *Facebook*. Recuperado el 11 de 10 de 2012, de <https://www.facebook.com/exito>

Farfan, B. (2011). *Retail Industry*. Recuperado el 26 de 9 de 2012, de Retail Industry: <http://retailindustry.about.com/od/statisticsresearch/p/retailindustry.htm>

GMA/Booz&Company. (2011). *Shopper Marketing 5.0: Creating Value With Shopper Solutions*.

GMA/Deloitte. (2007). *Shopper Marketing: Capturing a Shopper's Mind, Heart and Wallet*.

Howard, J. A. (1993). *El Comportamiento del Consumidor en la Estrategia de Marketing*. Díaz de Santos.

KCC/EffieAward. (2011). *2011 Silver Effie Winner "U by Kitex Launch"*.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing, Version para Latinoamerica*. México: Prentice Hall.

McCarthy, J., & Perrault, W. (1997). *Marketing, Planeación Estratégica. De la Teoría a la Práctica*. McGraw-Hill Interamerica S.A.

Nielsen. (2011). *Nielsen Global Trust in Advertising Survey*. Nielsen .

Nielsen. (12 de Julio de 2012). *nielsenwire*. Recuperado el 15 de Octubre de 2012, de nielsenwire: http://blog.nielsen.com/nielsenwire/online_mobile/two-thirds-of-new-mobile-buyers-now-opting-for-smartphones/

P&G/EffieAwards. (2011). *2011 Bronze Effie Winner "Home Collections Launch"*.

Sainsbury's. (s.f.). *Sainsbury's*. Recuperado el 08 de 10 de 2012, de <https://www.sainsburys.com/fresh>

Stahlberg, M., & Maila, V. (2010). *Shopper Marketing: How to Increase purchase decisions at the point of sale*. Londres: KoganPage.

Stanton, W. J., Walker, B. J., & Etzel, M. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. McGraw-Hill.

TacoBell/EffieAwards. (2011). *2011 Bronze Effie Winner "Drive-Thru Diet"*.

TPG. (2011). Planeación de Estrategias y Tácticas. En TPG, *Shopper and Category Development* (pág. 2).

Walgreens/EffieAwards. (2011). *2011 Silver Effie Winner "Arm Yourself for the Ones You Love"*.

Wellhoff, A., & Masson, J.-É. (1997). *El Merchandasing: Rentabilidad y Gestión en el punto de venta*. Deusto.

ANEXO 1: CASOS EXITOSOS EFFIE AWARDS 2011

A lo largo de las últimas décadas, el mercadeo ha sido un jugador clave en la competencia por quien es el mejor a la hora de vender. El mercadeo y la publicidad venden, y logran imprimir en la mente del consumidor un sello único que identifica de manera inolvidable a cada una de las marcas y que incentiva al consumidor a comprar lealmente. Es por ello que existen innumerables premios y organizaciones que se encargan de reconocer e incentivar esta labor.

Uno de estos reconocimientos son los denominados Effie Awards, creados en 1968 por la American Marketing Association de Nueva York con el fin de premiar aquellas ideas que logran resultados reales de forma autentica derivadas de la creatividad de anunciantes y agencias. Desde su creación hasta el día de hoy estos premios han sido considerados como los más importantes para la industria publicitaria y de marketing.

Debido al crecimiento y diversidad de las estrategias publicitarias y de mercadeo, los Effie Awards premian un gran número de categorías, entre ellas estrategias de Shopper Marketing. Es por ello que estos premios se convierten en una excelente fuente de casos exitosos en los que se evidencian una tendencia en las estrategias de comunicación en el punto de venta que generan resultados cualitativos de forma admirable, ofreciendo un punto de partida para identificar la situación actual del Shopper Marketing a nivel Mundial.

CASO 1: “Fusion/Madden—Look Your Best. Play Your Best.”

Desafío estratégico

Esta estrategia surge ante la necesidad por revitalizar y salvar la marca Gillette Fusion. Esta marca se lanzó en 2005 bajo un nuevo concepto de afeitado (sistema de afeitado compuesto por cinco hojas de corte y no tres como en los sistemas anteriores), y durante los primeros años, tuvo una aceptación y ventas significativas. Gillette Fusion fue una de las opciones más innovadoras en productos para afeitar hasta el 2009. Sin embargo, el crecimiento de Fusion se estaba desacelerando a medida que los compradores sensibles al precio comenzaron a considerar cada vez más a los competidores que ofrecían precios bajos, todo ello alimentado por la recesión económica vivida entre 2008 y 2009.

Por otra parte se había identificado que las ganancias en la categoría de productos para el afeitado se derivaban de las ventas de cuchillas de repuesto y no de las maquinas. Por tanto, entre más pronto los compradores actualicen su máquina, mayor es el período de tiempo en el que van a comprar las cuchillas de repuesto. Así mismo, entre más pronto el consumidor actualice su sistema de afeitado, más pronto se pueden descontinuar las

líneas anteriores. Específicamente para Gillette, la tarea consistía lograr que los compradores de la antigua Gillette MACH3 compraran la nueva Gillette Fusion.

Los compradores de bajos a medianos ingresos quienes son segmento demográfico objetivo de Walmart se sentían especialmente afectados por la economía, motivo por el cual la actualización de su sistema de afeitado no era una prioridad.

Debido a este panorama poco promisorio para el futuro de las ventas de Gillette Fusion en las tiendas Walmart, se realizó una investigación primaria que reveló que los clientes de Walmart no estaban insatisfechos con su actual máquina de afeitar. Por el contrario ellos percibían que estas estaban funcionando bastante bien y por lo tanto no hacían más que ir a comprar cuchillas de repuesto, es decir, mientras los clientes iban de compras prestaba poca atención a los nuevos items ubicados en la sección de productos para afeitado. Sus percepciones en general fueron que las nuevas tecnologías eran más caras y que sus presupuestos cada vez más estrictos no daban lugar a tal tentación. Así que ellos no estaban en el almacén buscando una nueva máquina de afeitar, y ciertamente no estaban notando la existencia de Gillette Fusion.

Gracias a esto el equipo Gillette se dio cuenta de que la clave del éxito en Walmart sería interrumpir la rutina de sólo agarrar cuchillas de repuesto Mach3. Posterior a ello se debía captar la atención del comprador con una propuesta muy atractiva, una oferta de alto valor, de modo que se pudiera convencerlos de que estarían encantados de comprar el sistema de Gillette Fusion.

Fuente: *Proprietary Primary Procter & Gamble Consumer Research*

Público Objetivo

Los compradores de productos para afeitar en Walmart son principalmente hombres de los 18 a 34 años de edad, en los rangos de bajos a medianos ingresos. Estos índices demográficos encajan perfectamente con aquellos hombres seguidores de deportes profesionales y de videojuegos.

La idea central

Aprovechar la relación de Gillette con la NFL y EA Sports para ofrecer una oferta potente que inspirara a los compradores. El lema de la campaña es luce mejor, juega mejor. Es así como se diseñaron 32 cuchillas de afeitar únicas, cada una con un diseño correspondiente a un equipo diferente, personalizadas según el mercado local. Además de ello se incluyó la oferta exclusiva de un bono atada al lanzamiento del videojuego de EA Sports, Madden NFL 10, número uno en ventas.

Al comienzo de esta iniciativa, se realizó una rigurosa investigación enfocada en el mercado objetivo compuesto por los compradores de cuchillas de afeitar del sexo masculino en las tiendas de Walmart.

Con base en los resultados de la investigación, se identificaron y verificaron las siguientes características del mercado objetivo:

- A. Aspecto:** Siempre quiere verse mejor, él cree que la primera impresión dice mucho sobre quién es él.
- B. Afeitarse:** Cuando se trata de afeitarse, él quiere mantener su rutina simple. No quiere complicarse excesivamente o pensar demasiado sobre los productos que usa.
- C. Satisfacción:** Él percibe que los productos que usa para afeitarse están funcionando lo suficientemente bien.
- D. Valor:** Se espera que las mejoras en la tecnología van a encarecer las cuchillas.
- E. Deportes:** Sigue la NFL más que cualquier otro deporte.
- F. Ocio:** Le gusta jugar videojuegos como Madden NFL.
- G. Esposa:** Su esposa compra un 40% de los productos para afeitarse. Ella no se atreve a desviarse de sus preferencias, pero ella está dispuesta a considerar la compra de nuevos productos como un regalo.

Fuentes: Proprietary Primary Procter & Gamble Consumer Research; Proprietary Primary Shopper Research Conducted by the Agency; Subscription Secondary Research from Mintel and Simmons.

Debido a que esta iniciativa sería exclusiva para Walmart, se investigó el ambiente de compra y las oportunidades para incitar a los compradores minoristas y ganar su apoyo. Los hallazgos fueron:

- A. Parámetros de Walmart:** Toda promoción en Walmart debe cumplir con la política NEW-AT-THE-TIME —CLEAN-STORE. Esto significaba tener productos en estanterías donde no se podían realizar estrategias de merchandising, lo cual había disminuido las oportunidades en más del 30% en el último año. El motivo de Walmart para implementar esta política era eliminar el desorden de los pasillos, por lo cual decidió que menos displays fuera de las estanterías era un medio para lograrlo. Con un incremento del espacio de visualización otorgado por la poca existencia de displays fuera de la estantería, cualquier concepto promocional debe ser único para Walmart y ofrecer un beneficio notable tanto para el comprador como para las ventas.

- B. Los intereses de Walmart:** Para convertirse en algo real, este programa tendría que ser aprobado y apoyado por Walmart. Necesitaba ser tan relevante para el retailer como lo era para Gillete. Siendo conscientes de que Walmart apoyaba firmemente los lanzamientos de nuevos videojuegos y plataformas de juego esta podría ser la gran oportunidad que permitiría incrementar las ventas de Gillete Fusion. Madden NFL se encontraba típicamente en el top 2 o 3 de los lanzamientos más apoyados del año.

Implementando la idea

Es así como mediante la asociación con NFL y el videojuego EA Sports Madden football se crea una emotiva iniciativa llamada **“Get Your Game Face On”** que permitía a los compradores “verse mejor y jugar mejor”.

Esta oferta entra en contacto con los compradores en muchos puntos dentro de la tienda Walmart, no sólo en el estante. Esta estrategia también logra conectar al público objetivo antes de sus compras, pero lo más importante es que esta estrategia motiva a los compradores a cambiarse a la tecnología Gillette Fusion con una oferta única.

Los pilares fundamentales de esta ejecución fueron:

1. Ofrecer 32 máquinas de afeitar únicas, cada una correspondiente a un equipo de la NFL diferente. Así mismo el surtido y distribución de las mismas se realizó teniendo en cuenta los equipos de interés según la localización de las tiendas.
2. Incluir un bono de oferta exclusivo atado al videojuego más vendido, EA SPORTS Madden NFL 10.
3. Sincronizar este lanzamiento con el lanzamiento especial de EA SPORTS Madden NFL 10 realizado por las tiendas Walmart con el fin de extender el conocimiento y entusiasmo generado por la campaña Get Your Game Face On de Gillete Fusion, ofrecido en la sección de Salud y Belleza.
4. Apoyar esta oferta con una poderosa campaña de mercadeo, aprovechando las acciones de cada una de las marcas con el público objetivo, logrando conducir de manera única a los compradores a las tiendas Walmart.

Estrategia de comunicación y medios de comunicación

La clave para llevar esta idea a la realidad era hacerla visible y atractiva en muchos puntos. Se debía crear conciencia de la oferta antes de que esta llegara a la tienda, así como involucrarse con el comprador en varias ubicaciones dentro de las tiendas Walmart, es por ello que se implementaron estrategias tanto dentro como fuera de la tienda.

Fuera de la tienda: En base a la comprensión de esta oferta (cuchillas de afeitar de la NFL y un bono exclusivo de Madden 10), la estrategia con material impreso y la radio era para impulsar un amplio conocimiento dentro del target masculino y dirigir este tráfico únicamente a Walmart o Walmart.com. Es así como se enfocaron esfuerzos para llegar a aquellos compradores seguidores de la NFL y de Madden gracias a la participación en los programas de NFL Game Day y las revistas masculinas Sports Illustrated y Men's Health incluyendo un mensaje que aclaraba que dicha oferta solo se vendía en las tiendas Walmart.

Dentro de la tienda: Sabiendo que el público objetivo estaba comprando cuchillas de repuesto, la estrategia en el punto de venta fue interrumpir la rutinaria experiencia de compra y captar a los compradores en lugares en los que no esperaría encontrar máquinas de afeitar. Es así como se incluyeron mensajes en la tienda desde el momento en que el comprador entró por la puerta y a través de los pasillos mediante las pantallas de Walmart Welcome TV y cabezotes en la sección de belleza hasta la sección de electrodomésticos (pallet displays/Walmart TV con pantallas en la pared).

Sabiendo que los hombres acuden de forma constante al departamento de electrodomésticos, se ubicaron pallets y displays en esta sección. Así mismo se realizaron demostraciones del juego Madden en las tiendas Walmart. Acompañadas por cerca de 400.000 muestras gratuitas de Gillete.

Digital: Tras comprender que el público objetivo y específicamente el consumidor Madden está altamente involucrado con los medios virtuales y tecnológicos, la estrategia digital se centró en la posesión de posiciones privilegiadas en los procesos de búsqueda en Google cuando los usuarios buscaban las palabras Madden Offer y máquinas de afeitar de la NFL, apalancadas altamente por los anuncios enfocados a aficionados de la NFL y los compradores de Madden. Por otra parte, se utilizaron avisos en la página web de Madden.

Resultados

Todos los objetivos inicialmente planteados fueron cumplidos o sobrepasados durante el periodo de duración de la promoción.

La participación de Gillette Fusion en Walmart incremento. Las ventas totales de la categoría de productos Gillete para afeitar en Walmart incrementaron excediendo las metas.

Los indicadores adicionales que ayudaron a verificar el poder y éxito de la iniciativa incluyen:

- Incremento por encima del 20% en las ventas de Gillette Fusion en Walmart durante

el periodo de implementación.

- La participación completa de Gillette Fusion en los almacenes Walmart incremento.
- La participación del videojuego Madden durante su lanzamiento en Walmart incremento respecto a su lanzamiento el año anterior.

CASO 2: “U by Kotex Launch”

Desafío estratégico

La categoría de protección femenina es una categoría madura que enfrenta un crecimiento plano. Así mismo la existencia de compañías farmacéuticas que ofrecen productos para reducir o eliminar los periodos menstruales de la mujer, hacen más duro aún ser una compañía como Kotex, la empresa de tampones y toallas más antigua del mercado estadounidense.

En esta categoría en Estados Unidos, un solo punto de participación en el mercado equivale a 27 mil millones de dólares en los almacenes de cadena, lo cual hace que la competencia sea más agresiva lo cual generaba problemas para Kotex.

En el caso Kotex la cuota de mercado había disminuido lenta pero constantemente. En 2005, cayó a la posición número tres, motivo por el cual Kotex se hizo vulnerable a la exclusión completa en los almacenes de cadena, así que había llegado el momento de actuar. Sin embargo lograr el cambio de marca por parte de los compradores en esta categoría es difícil porque cuando se trata de la protección femenina, las mujeres son ferozmente leales a la marca.

Siendo conscientes de esta fidelidad de marca por parte de las compradoras adultas, se identificó un segmento de la población en el cual había potencial, las mujeres entre los 14 y los 22 años de edad cuyos flujos y periodos son cambiantes y que a su vez representaban a las compradoras del futuro, motivo por el cual era indispensable atarlas a la marca. No obstante este grupo de mujeres consideraban a la marca Kotex como una marca anticuada y vieja.

Por otra parte había un agravante mayor que afectaba a esta categoría: comunicación poco delicada. Productos exclusivos para mujeres que sufrían de infecciones vaginales u otro tipo de necesidades hacían de la experiencia de compra un momento incómodo y vergonzoso, motivo por el cual había que actuar y cambiar las cosas inmediatamente.

En un esfuerzo por aumentar la penetración en el segmento de mujeres de los 14 a los 22 años de, Kotex decidió poner en marcha una nueva línea de productos llamada U. El objetivo era aumentar la participación en una categoría en la que incrementar la cuota es

tremendamente difícil, mediante la transformación de una marca tradicional y anticuada en una marca diseñada para la mujer contemporánea.

Público Objetivo

La línea de productos U de Kotex está dirigida a las mujeres contemporáneas de 14 a 22 años de edad con una actitud dinámica, alegre y cariñosa, comprometida con su rutina de cuidado personal y que busca libertad en medio de las limitaciones que se dan en su periodo. Esta mujer valora nuevos productos que se ajusten a su vida, permitiéndole expresarse a sí misma.

Objetivos

Los objetivos de esta campaña fueron:

- Alcanzar un conocimiento de marca mayor al 42% en el mercado objetivo y aumentar el valor de marca en los conceptos de moderna y actualizada, y ofrecer algo diferente.
- El objetivo para el merchandising era generar conciencia a través del aumento en la calidad del soporte que se hacía a los distribuidores. Es así como se realizó un mayor apoyo en visualización mediante el envío de 3500 displays a las tiendas durante el año posterior al lanzamiento.
- Incluir displays en otras partes de la tienda altamente frecuentadas por los consumidores como el departamento de cosméticos. Se incluyeron degustaciones y muestras gratuitas en las tiendas, así como asociaciones con categorías de cuidado personal que contaban con más fidelidad por parte de las mujeres.
- Con el fin de marcar la diferencia, se utilizó la conversación sobre temas importantes para la mujer como el cuidado vaginal.

La gran idea

Debido a que Kotex era conocida como una marca para mujeres adultas, fue necesario identificar aquellas cosas que funcionaban y cuáles no, motivo por el cual Kotex invitó a mujeres de los 14 a los 22 años a cenar. La idea era preguntarles de manera amigable todo sobre el periodo, desde la publicidad que veían en la tienda hasta la forma en la que se sentían en el momento de la compra. Luego de las comidas y de investigación en la Web, se encontró el hallazgo principal que fundamenta esta iniciativa, la categoría de protección femenina no estaba sincronizada con las necesidades de la mujer contemporánea.

La idea de que un tampón podría convertir el periodo en una experiencia alegre, era algo ridículo para muchas de las mujeres que participaron en la investigación. Según ellas la categoría estaba usando un lenguaje infantil lleno de metáforas y discreción, por lo cual había que hacerlo directo y autentico de tal forma que les permita expresarse libremente, y no seguir usando emociones falsas como se había hecho siempre.

Implementando la idea

Esta creativa estrategia debía ser diferente a las demás estrategias de comunicación de las otras marcas, siendo realista a la hora de hablar sobre el periodo. La estrategia de Shopper Marketing era acercarse al público objetivo en cada uno de los puntos de contacto, logrando de forma efectiva la venta.

Antes del lanzamiento: Se entregaron Kits que generaron expectativa, entusiasmo y conciencia sobre la magnitud de la inversión de Shopper Marketing en los almacenes de cadena.

Fuera de la tienda: El principal objetivo era lograr que los planes de Shopper Marketing dirigieran a las mujeres jóvenes a la estantería de Kotex. Para ello se usaron:

- Correos directos que ofrecían la oportunidad de probar los productos, así como muestras gratis y links en los cuales se podían pedir muestras.
- Flyers y material impreso cuyo contenido adoptaba un lenguaje directo que hacía un llamado al cambio y que lograba dirigir a la mujer a las estanterías.
- Comerciales de televisión que ofrecían disculpas a las compradoras por la forma errónea en la que se había dirigido a la mujer y al periodo menstrual a lo largo de los años.
- Banners y avisos Ubykotex.com en las páginas Web de los distribuidores, ofreciendo plataformas en las que la mujer podría encontrar información abierta y honesta sobre el periodo menstrual.

En la tienda: Con el fin de romper con la rutinaria experiencia de compra, se ubicaron los productos en lugares en los que las mujeres no esperaban encontrarlos, lugares como la sección de cosméticos. Gran parte de esta interrupción se logró pintando las tiendas de negro para complementar el color negro del nuevo empaque y captar la atención de la mujer desde antes de llegar a la góndola. Esta estrategia incluía:

- Empaques negros con colores neón.

- Exhibición de productos en lugares donde nunca antes habían estado, como en los departamentos de cosméticos en CVS y Wallgreens.
- Muestras gratuitas entregadas directamente a las adolescentes y mujeres jóvenes.

En la estantería: Debido a que había que ser relevantes, se trabajó en asociación con aquellas marcas y servicios que ya habían captado la atención y lealtad de las mujeres. Por otra parte se implementaron exhibidores con diseños llamativos que captaron la atención de las compradoras y les facilitaba la ubicación del producto en la tienda.

Así mismo se utilizaron cupones durante el lanzamiento.

Resultados

En el segundo trimestre, apenas tres meses después de su lanzamiento, U by Kotex ya se había asegurado una participación del 4,2%, superior al previsto. Para el tercer trimestre, la cuota aumentó a 4,6%. Kotex también cumplió con su objetivo de recuperar el segundo puesto en el mercado. Para finales de junio, la cuota de Kotex superó en 4 puntos a Johnson & Johnson, y para finales de septiembre esta subió a 5,6 puntos. A finales de junio, el conocimiento de la marca fue de 70%, y 80% por parte del mercado objetivo, superando el 42% planteado inicialmente. Por otra parte, el 27% de la población y 36% del mercado objetivo recibieron muestras luego de haber realizado petición, indicando posteriormente una intención de repetir superior al 90% para ambos grupos de edad.

En cuanto a la concepción de la marca en la mente de las compradoras, U by Kotex tomó el primer lugar para el concepto de moderna y actualizada con un 43%, frente a la marca Always con 41%, y Tampax con 37%. U by Kotex también tomó el primer lugar en el concepto de nuevo y diferente, con el 33% frente a 19% para Always y Tampax.

FUENTE: Millward Brown Brand Equity

Por otra parte el entusiasmo de los distribuidores fue tan alto que se logró posicionar y exhibir los productos en el 85% de las tiendas en solo dos semanas, mucho más rápido de lo que se había presupuestado, 12 semanas. A su vez se entregaron más de 800.00 muestras gratis, hubo más de 1'142,608 visitas al comercial en Youtube y una participación masiva de las mujeres en redes sociales como Facebook, Twitter, realanswers.com y otros blogs, lo que aseguró el conocimiento y promoción de la marca efectivamente en el mercado.

El lanzamiento de U by Kotex rompió con décadas de antigüedad en la categoría de protección femenina y creó una marca diseñada para la mujer del siglo 21. Esta estrategia logró convertir nuevamente a Kotex en una marca relevante.

CASO 3: “Home Collections Launch”

Desafío estratégico

Durante el otoño del año 2009 se realizaría el lanzamiento de Febreze Home Collection, una línea Premium de ambientadores. Debido a su carácter de productos Premium estos también tendrían un precio superior al de los ambientadores convencionales. Sin embargo los compradores de Walmart no estaban dispuestos a pagar por ambientadores Premium, pues era claro que cuando un comprador deseaba comprar ambientadores de este tipo prefería tiendas como Bath & Body Works y Yankee Candle.

Es así como se establecía un dilema para Febreze, vender productos Premium con mayor valor que los convencionales pero con menor valor que los vendidos por tiendas especializadas a un segmento de la población que simplemente buscaba productos para eliminar el mal olor y que los encontraba en farmacias y autoservicios. Con este difícil pañorama, Febreze Home Collection identifico cuatro desafíos o amenazas en el mercado masivo.

1. Conciencia: Los compradores debían ser conscientes de que ambientadores Premium ahora estaban disponibles en Walmart.
2. Ambiente inadecuado: El ambiente y atmosfera de las tiendas que atienden un público masivo como Walmart disponen de un ambiente diseñado para una experiencia de compra practica y funcional, a diferencia de las tiendas especializadas que ofrecen un ambiente favorable a experiencias de compra que envuelven los sentidos.
3. Impacto del precio: El precio de los productos Febreze Home Collection seria hasta tres veces mayor al de otros productos convencionales exhibidos en la estantería.
4. Compras automáticas: Los compradores de ambientadores convencionales solo se enfocan en solucionar problemas de mal olor sin tener en cuenta apariencia y decoración, lo cual hace muy difícil cambiar sus percepciones sobre la utilidad de los productos Premium.

Teniendo en cuenta todas estas barreras el desafío era convencer a los compradores de comprar ambientadores Premium en tiendas masivas.

Público Objetivo

Los productos Febreze Home Collection están dirigidos a aquellas mujeres que usan la decoración de sus casas como medio para expresar su personalidad y estilo. Ellas creen

que su casa es un santuario agradable para su familia, amigos e invitados, que la enorgullece, pues ha creado una atmosfera acogedora llena de pequeños detalles.

La gran idea

Incrementar la percepción de Walmart como un lugar donde se podrían encontrar ambientadores Premium e implementar aquellos aspectos que hacían que el público objetivo fuese fiel a las tiendas especializadas.

El equipo Febreze descubrió que el 73% de los compradores de tiendas especializadas eran a su vez compradores Walmart, así Febreze Home Collection se convertía en una oportunidad para que tanto Febreze como Walmart capturaran una porción significativa de las ventas de las tiendas especializadas. No obstante una investigación demostró que las principales barreras que afectaban la compra eran el carácter poco atractivo de la estantería de ambientadores, la falta de deseo por coger, oler y examinar los productos exhibidos en una tienda no especializada y el escepticismo de los compradores a la hora de comprar productos de buena calidad en un tipo de tiendas que se caracterizan por sus ofertas, descuentos y precios bajos.

Todo esto se resumía en que los compradores no esperaban encontrar ambientadores Premium o experiencias de compra agradables en las tiendas Walmart, lo cual si sucedía con las tiendas especializadas. La misión, demostrarle a las compradoras que Febreze Home Collection iba en contra de ello.

Llevando la idea a la realidad

Para demostrarle que estaba equivocada y que podría encontrar ambientadores Premium en las tiendas Walmart, se usó el eslogan “Why pay more at a specialty store”. De esta forma la comunicación dentro y fuera de la tienda, compuesta por medios digitales y sociales, y material POP se encargaron de proponer a la compradora potencial la posibilidad de comprar ambientadores Premium en Walmart sin tener que pagar más que en las tiendas especializadas

Las actividades de comunicación que ayudaron a esto fueron el envío de emails y correos, avisos online, participación en redes sociales, publicidad WOM (Word out of mouth), Material POP, merchandising y promociones. Adicionalmente hubo una reducción de precios que finalmente estableció un precio unitario de \$12,97 USD.

Resultados

Basados en los datos generados por Walmart Retail Link data y Procter & Gamble national distribution data, esta campaña permitió los siguientes resultados en menos de un año después de su lanzamiento:

- Aumentar las ventas en la categoría de ambientadores más rápido que el promedio en el mercado, cuando la meta inicial era superar la tasa de crecimiento del mercado nacional.
- Crecer por encima de las ventas de los productos Febreze regulares.
- Alcanzar decenas de millones de dólares adicionales para Febreze.
- Impulsar a Febreze de la posición número tres a la número uno en ventas en Walmart.

CASO 4: “Drive-Thru Diet”

Desafío Estratégico

Durante muchos años las comidas rápidas han sido culpadas por ser una de las principales causas de obesidad. Es por esto que actualmente los restaurantes de comidas rápidas han incluido opciones saludables en su menú y se han dado a la tarea de crear consciencia en los consumidores. Sin embargo el esfuerzo por desarrollar un menú saño sigue siendo un gran desafío.

En orden con las tendencias del mercado, Taco Bell había desarrollado el menú “Fresco”, compuesto por siete productos que contienen menos de nueve gramos de grasa. No obstante los consumidores no veían en Taco Bell una opción saludable, sino que por el contrario seguían viendo una marca que ofrecía productos indulgentes.

El desafío era entonces lograr que los clientes conociesen el menú Fresco, generando interés y convertir ese interés en una costumbre que llevaría a los clientes a las tiendas.

Público Objetivo

Personas entre los 18 y 44 años de edad, con una mayor participación de las mujeres. Personas que quieren comer saludable pero que no quieren renunciar a la facilidad, conveniencia y sabor de las comidas rápidas.

Objetivos

1. Lograr un incremento del 50% en las ventas unitarias, pasando de 30 a 60 unidades diarias por tienda.
2. Incrementar semestralmente en un 10% la percepción de marca que ofrece opciones saludables.

Sabiendo que desde hace más de 10 años Subway era el líder del mercado de comidas rápidas saludables y que el 70% de su presupuesto era invertido para promover su menú saludable, el objetivo para Taco Bell fue conducir los clientes a las tiendas (30% de las ventas) y al Drive-Thru (70% de las ventas) mediante una estrategia de Shopper Marketing que integraba merchandising, material digital e impreso, y las relaciones públicas, todo esto sin sobrecostos y aprovechando una ventaja que se tenía frente a Subway, la conveniencia del Drive-Thru.

La gran idea

Según las investigaciones, las personas desean comer saludablemente, sin embargo esto no significa estar dispuestos a cambiar viejas costumbres de alimentación especialmente cuando se trata de comidas rápidas. Según la investigación “Patrones de alimentación en América” realizada por the NPD Group en 2007, el 95% de las personas que hacen dieta no logran controlar y mantener su peso.

Por otra parte el comprador promedio de comidas rápidas tiene las siguientes percepciones:

- “Las comida saludable no es para mí ya que sabe a basura”
- “Perder peso es casi imposible, especialmente cuando tengo un estilo de vida en el que no quiero dejar a un lado la conveniencia, sabor y precio de la comida que compro en el Drive-Thru”

Es así como Taco Bell se dio cuenta de que su mayor ventaja frente a la competencia era poseer 5,800 Drive-Thru, lo cual representaba 5,800 lugares en los que los clientes podrían comprar comida saludable fácilmente. Si Taco Bell lograba redefinir al Drive-Thru como un lugar donde se puede encontrar comida saludable de forma conveniente, se podría posicionar al menú Fresco y ganar credibilidad en el segmento de comida rápida saludable.

De ahí la gran idea “GRAB FOOD” at the Drive-Thru (Drive-Thru), and “GRAB CONTROL” (Diet) of your busy lifestyle. Permitirles a los clientes comprar comida en el Drive-Thru, mientras que a su vez están teniendo control de su dieta en medio de un estilo de vida ocupado.

Llevando la idea a la realidad

La creación del Drive-Thru Diet Menu y los 5800 Drive-Thru en Estados Unidos, se convirtieron en el argumento principal para atraer a los clientes mediante la campaña “Drive-Thru Diet”.

Para hacer de “Drive-Thru Diet” una idea completa y convincente, se empleó como imagen publicitaria a Christine Dougherty, una mujer que representaba al público objetivo, y que había perdido 54 libras tras reemplazar sus comidas rápidas regulares por los productos “Drive-Thru Diet” ofrecidos en Taco Bell.

De esta forma, Taco Bell lanzó una campaña de mercadeo que integraba comerciales de televisión, radio, relaciones públicas, medios digitales (página web Taco Bell y redes sociales), relaciones públicas y POP y merchandising para educar y conducir a los consumidores a cada uno de los 5,800 Drive-Thru. Este integrado programa incluía un infocomercial que mostraba el menú Drive-Thru Diet y sus beneficios. Este infocomercial incluía un llamado de atención al consumidor en el que se invitaba a los consumidores a ingresar a la página Web de Taco Bell para descargar un cupón que podrían redimir en cualquiera de las tiendas, de esta forma se logró interrumpir la rutina de compra. Así mismo se incluyó al presentador de Fox, Chris Rose y a la dietista Ruth Carey, con el fin de hacer más efectivo el comercial.

La campaña de merchandising empleada en las tiendas utilizó cartas y menú impresos en los Drive-Thru, aumentando y profundizando el alcance de este programa a nivel nacional.

También se utilizaron los medios virtuales para influenciar las percepciones de los consumidores mediante el web site, www.dtd.com, vía concursos en Twitter y Frescolution, una plataforma virtual que invita a comenzar un estilo de vida saludable.

Las metas de esta campaña, fueron:

- Convertir al menú Drive-Thru Diet en una oferta ilimitada.
- Incrementar y mejorar la apariencia de la comida gracias a nuevas fotografías.

- Mostrar un producto estrella como el Drive-Thru Diet Menu Taco, que encaja con el deseo del cliente por comprar un producto de gran sabor y de tan solo 160 calorías.
- Drive-Thru diseñados de tal forma que llamen la atención y comuniquen la oferta de productos de gran sabor.

Paralelamente se ofreció un cupón gratuito en la página www.dtd.com para redimir en cualquier tienda, lo cual impulso la degustación del producto y motivo a repetir la compra.

Resultados

Objetivo 1: Las ventas diarias por tienda llegaron a triplicarse en su punto más alto. Estas promediaron 70 unidades y desde su lanzamiento más de 1 millón de personas han comprado productos Drive-Thru Diet Menu.

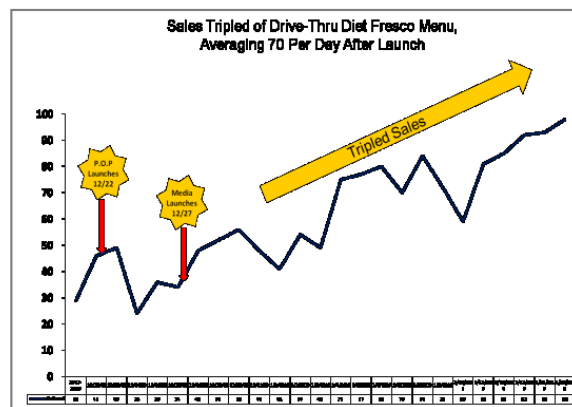


Gráfico 13: Crecimiento en ventas unitarias diarias del menú Fresco (Taco Bell Program Update 2010)

Objetivo 2: Taco Bell experimento un gran aumento en la percepción de marca que ofrece productos saludables. Para el primer trimestre de 2010 más de un 70% de los consumidores consideraba que Taco Bell ofrecía productos saludables, mientras que en el tercer trimestre de 2008 tan solo un 53% lo pensaban.

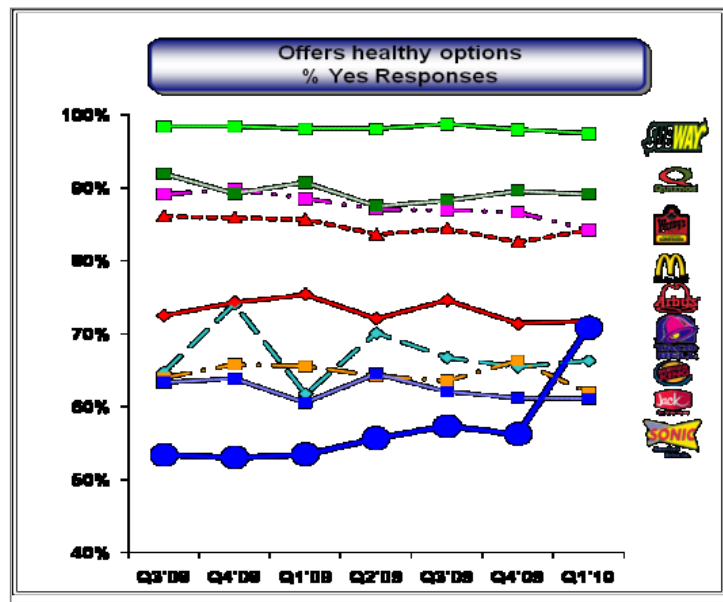


Gráfico 14: Crecimiento de Taco Bell como marca que ofrece opciones saludables (Taco Bell National QSR Tracker P&L)

CASO 5: “Arm Yourself for the Ones You Love”

Desafío Estratégico

El negocio para Walgreens es mantener la salud de la gente, y no hay temporada más desafiante para lograrlo que la temporada de resfriados y gripas, especialmente porque la influenza es la causante de más de 200,000 hospitalizaciones y 36,000 muertes en Estados Unidos, motivo por el cual vacunarse es la mejor protección contra esta enfermedad.

Desafortunadamente cuando llega el otoño las madres se encuentran muy ocupadas en otras tareas como citas médicas, citas odontológicas o compras escolares, olvidando lo importante que es la vacunación como método de prevención. Es por ello que el desafío para Walgreens era persuadir a las madres para que se vacunaran, ellas y sus familias.

Público Objetivo

Madres que deseaban hacer parte de la vacunación pero no lo pudieron hacer el año anterior.

Objetivos

1. Motivar a 5 millones de personas para que se vacunaran contra la influenza entre Septiembre de 2009 y Febrero de 2010.
2. Ser el primer lugar en el cual la gente piensa cuando decide vacunarse contra la influenza.
3. Incrementar la imagen de Walgreens en la mente del consumidor como un proveedor de servicios para la salud, pasando del 45% al 50%.

Fuente: Walgreens brand and ad tracking study, Octubre de 2009

La gran idea

Ayudar a las madres para que se den cuenta que vacunarse es una forma de demostrar el cariño e importancia que su familia representa para ella. Según la investigación realizada, el motivo por el cual madres y familias dejaron de vacunarse es porque las madres estaban muy ocupadas haciéndose cargo de los asuntos de sus esposos e hijos. Esto establece el nuevo propósito de Walgreens, convencer a las madres de que vacunarse debe ser la prioridad en la lista de pendientes, y que una vez que este se ubique en el primer lugar debe mantenerse allí.

Llevando la idea a la realidad

Esta creativa estrategia busco transmitir un fuerte mensaje a las madres, vacunarse es una forma de demostrar el amor e interés de proteger a las personas por las que se preocupa. Para ello se implementó una banda en forma de corazón en la que se podían escribir los nombres de las personas que eran importantes para ella. Igualmente se reforzó este mensaje con el eslogan “Arm Yourself for the Ones You Love”, algo así como concientízate por aquellos que amas. Este concepto se introdujo inicialmente en la empresa, vacunando a los empleados de las 7,500 tiendas. Por otra parte, tras el lanzamiento de la campaña, se publicó un gran anuncio en Times Square en el que se mostraban fotos reales de los empleados vacunándose. Otras acciones de promoción y publicidad, fueron:

- Comerciales de radio y televisión, y avisos en el periódico USA Today para lograr una comunicación masiva aprovechando que se anunciaba la llegada de la epidemia.
- Aparición de farmaceutas en programas de canales como CNN y Fox News en los que suministraban vacunas a los presentadores y discutían sobre los beneficios de vacunarse.

- Se incluyeron anuncios y publicidad en aquellos lugares en los que la gente pensaría que podría contagiarse, es decir, paraderos de buses, hospitales, oficinas y aeropuertos.
- Publicidad impresa en la cual se mostraban iconos locales vacunándose, esto con el fin de aumentar la conexión emocional con la campaña.
- Medios sociales y digitales como Facebook que permitieron a la gente compartir con sus familiares y amigos los lugares y personas que les habían vacunado.
- Incluir una pared en la cual se mostraban aquellos clientes que se habían vacunado.

Resultados

Objetivo 1: Tras dos semanas después del lanzamiento se habían suministrado más de un millón de vacunas, igualando la cantidad de vacunas suministradas durante el 2008. Cinco semanas después del lanzamiento, ya se habían vacunado 5.4 millones de personas, sobrepasando la meta de 5 millones en 5 meses.

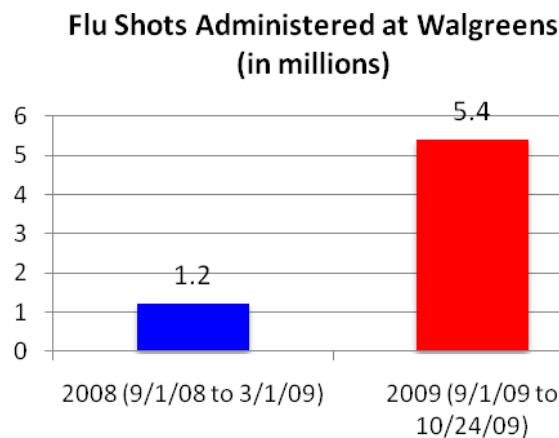


Gráfico 14: Comparación vacunación 2008 vs 2009 (Walgreens Pharmacy Flu Shot Administration Data 2008 and 2009)

Objetivo 2: Walgreens experimento un incremento de 22 puntos en la percepción de marca como el primer lugar en el cual vacunarse, convirtiéndose en el primero con un 56%.

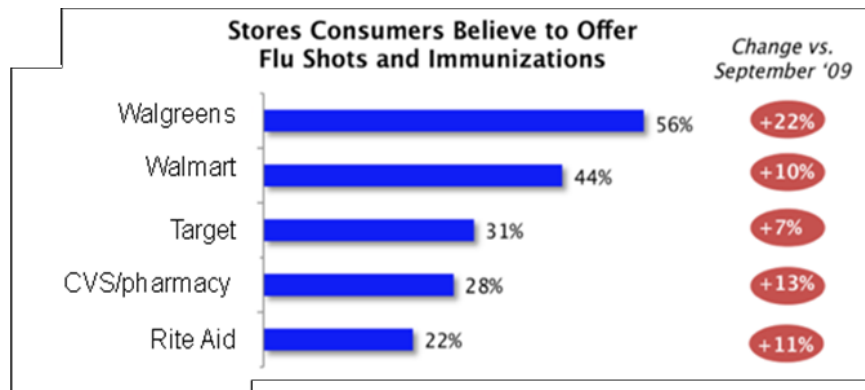


Gráfico 15: Percepción de marca como el primer lugar para vacunarse (Walgreens brand and ad tracking study, October 2009)

Objetivo 3: La imagen de Walgreens como proveedor de servicios para la salud paso de gaño un 11%, excediendo en 6% el objetivo.

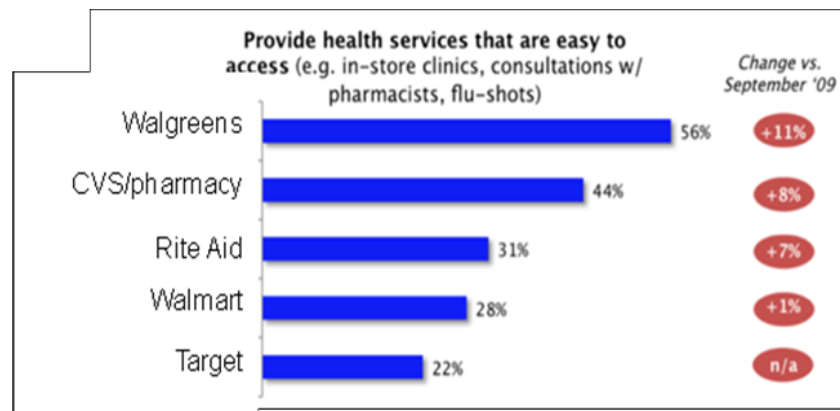


Gráfico 16: Percepción como proveedor de servicios de salud (Walgreens brand and ad tracking study, October 2009)

ANEXO 2: GROCERY MANUFACTURERS ASSOCIATION (GMA) AND BOOZ & COMPANY

Actualmente los mercadólogos están especialmente centrados en aquellas cosas que conducen a la elección del producto. El Shopper Marketing surge de la necesidad de influenciar a los consumidores cuando están en modo de compra, aumentando las ventas y el retorno de la inversión. Sin embargo este concepto que solo se enfocaba en las acciones realizadas en el punto de venta ha cambiado radicalmente a medida que los productores se han dado cuenta que los compradores no solo pueden ser influenciados en la tienda al momento de la compra, pues actualmente los compradores siguen un patrón de compra que incluye actividades como investigar que producto comprar y donde comprarlo para obtener un apropiado balance entre precio y conveniencia. Estas actividades son llevadas a cabo en el hogar o en otros lugares fuera de la tienda. Tiendas virtuales, redes sociales, compras interactivas, mercadeo multicanal y especialmente la telefonía móvil están haciendo del Shopper Marketing un desafío más complejo, en el que las tecnologías de compra virtual se convierten en un gran reto: revelar como compra el consumidor.

A medida que la mezcla de mercadeo se ha movilizado hacia medios digitales los gastos de Shopper Marketing también lo han hecho, pues estos medios permiten aumentar la interacción y establecer relaciones directas con los compradores, así como generar resultados medibles. Como resultado de la implementación de los medios digitales, han crecido la variedad y la complejidad de las herramientas de comunicación que pueden influenciar al comprador, es por esto que los Shopper Marketers necesitan determinar en qué puntos de contacto deben influenciar al comprador y cuáles son las herramientas más efectivas para hacerlo en cada uno de dichos puntos.

Por otra parte los productores están tratando de mejorar sus estrategias de Shopper Marketing mediante la creación de programas capaces de construir valor de marca, fidelidad y lealtad, y ventas. Para lograrlo se han movilizado hacia la creación de soluciones para el comprador. Estos programas de soluciones para el comprador consisten en una serie de eventos escalonados y personalizados, contruidos en torno a un hallazgo o insight, capaces de incrementar el valor percibido por el comprador más allá de los beneficios del producto o promociones y descuentos. Estos programas de soluciones ofrecen tres beneficios:

- Mejoran e intensifican la experiencia de compra y entregan nuevo valor a los compradores a través de la combinación de nueva información, conveniencia, promociones de precio, etc.

- Ayudan a forjar fuertes relaciones de colaboración con los minoristas o retailers, gracias al desarrollo de programas fácilmente personalizables diseñados para crear diferenciación y ventas.
- Coordinan y alinean las estrategias de mercadeo de marca y promociones de Trade con los productores para incrementar el valor de marca, volúmenes de venta y rentabilidad.

GMA Shopper Marketing 5.0 Industry Survey

Los programas de soluciones efectivos logran combinar las ideas de motivación del marketing de marca con la orientación a la acción de las promociones comerciales, brindando valor al comprador gracias a la combinación de precios bajos, conveniencia, amarres, promociones e ideas creativas para el uso de productos. Según una investigación realizada por GMA Shopper Marketing 5.0 Industry Survey dirigida por Booz & Company en colaboración con Path to Purchase Institute y Shopper Marketing magazine durante el otoño de 2011, en la cual fueron auditados más de 150 programas de soluciones y encuestados 1600 compradores se concluyó que 87% de los encuestados están de acuerdo o fuertemente de acuerdo con que los programas de soluciones les brindan mayor influencia en los programas realizados por el retailer y que estas inversiones mejoran la posición de liderazgo en la categoría con algunos de los socios comerciales más importantes. Por otra parte, un 65% de los encuestados están de acuerdo o fuertemente de acuerdo en que gracias a los programas de soluciones las ventas de las marcas de los portafolios están creciendo más rápido que los competidores y en un 55% que los programas de soluciones proporcionan un mayor retorno de la inversión en comparación con otros programas de retail.

“Due to our shopper solution efforts overall ...”

Percentage of respondents who agree*

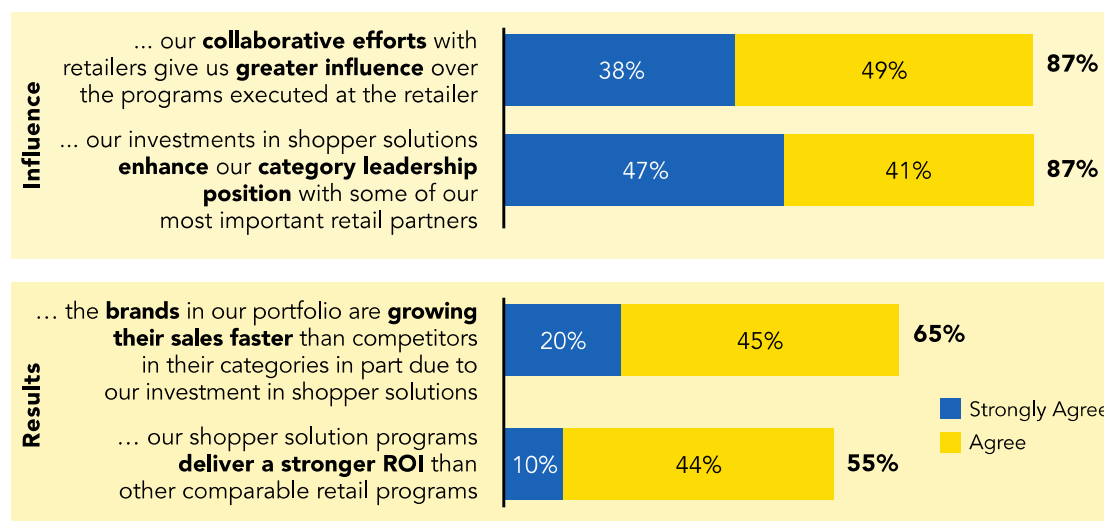


Gráfico 17: Beneficios de los programas de soluciones (GMA Shopper Marketing 5.0 Industry Survey realizado por Booz & Company en colaboración con The Path to Purchase Institute y Shopper Marketing magazine durante el otoño de 2011)

Esta misma investigación, se dio a la tarea de identificar aquellas prácticas que diferencian a los programas de soluciones de los líderes frente a los no líderes. Los hallazgos indican que los productores líderes están desarrollando programas de soluciones enfocados en:

- Inclusión de displays y mensajes personalizados acordes a los eventos promocionales de Trade.
- Desarrollo de soluciones personalizadas en alianza con los retailers.
- Optimizar el in-store merchandising.
- Proporcionar contenido adicional para atender las necesidades de los clientes.
- Aprovechar los medios digitales para aumentar la participación de los consumidores.

"My company's solutions are focused on ..."

Percentage of respondents who agree*

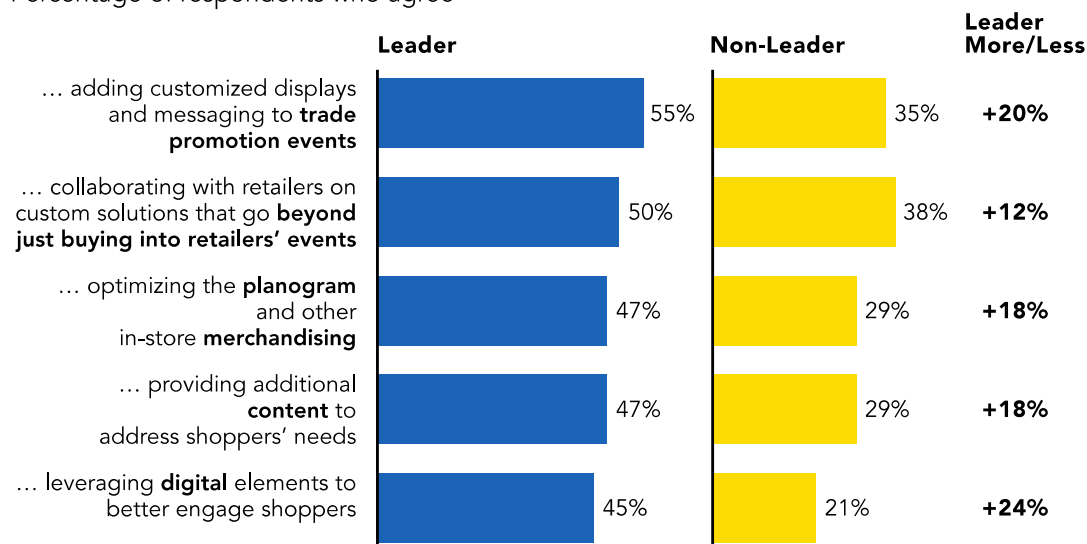


Gráfico 18: Practicas de los programas de soluciones lideres (GMA Shopper Marketing 5.0 Industry Survey realizado por Booz & Company en colaboración con The Path to Purchase Institute y Shopper Marketing magazine durante el otoño de 2011)

Así mismo se identificó que los líderes hacen un mejor trabajo mediante la creación de soluciones que crean motivación y simultáneamente conducen al consumidor a la acción, es decir, a la compra. Para lograrlo construyen soluciones basadas en promociones de Trade, adicionando beneficios más allá del precio y usando herramientas de comunicación digitales para extender su alcance por fuera de la tienda. A menudo, su éxito se explica por la oferta de valor incremental tangible, mediante la creación de soluciones que ofrecen sugerencias y recomendaciones para el uso de los productos en formas más creativas y / o productos complementarios que generan ventas adicionales.

Por ejemplo, una de las soluciones más eficaces para la creación de motivación y acción que se estudió fue una "Gourmet Grilling", creada por Fresh Market, una cadena de supermercados. Un simple display y la señalización ubicadas en la entrada de la tienda, reunió a varias categorías y marcas, incluyendo snacks, condimentos, productos de servicio, y carbón, fue diseñado para atraer a los compradores para transformar una comida diaria en una comida al aire libre agradable (motivación) y proveer los productos necesarios para crearla (acción). Este display obtuvo los puntajes más altos en todos los ámbitos de la encuesta de Shopper Sciences, a pesar de que algunos de los productos que aparecen en ella tenían precios más altos que el promedio, demostrando que lo realmente importante es la generación y oferta de valor extra para el comprador.

"What value for the shopper was your most effective solution's program designed to deliver?"

Percentage of respondents who rank as very important*

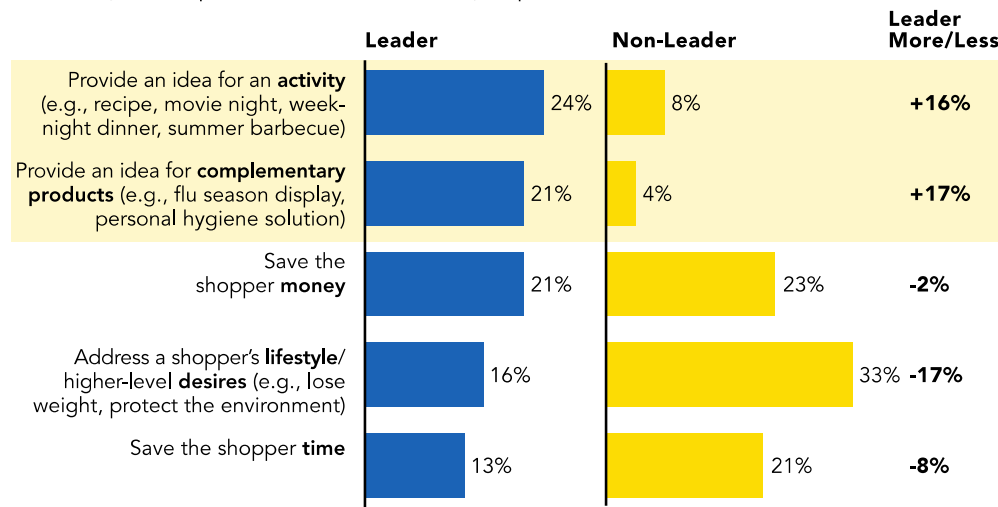


Gráfico 19: Propuestas de valor de los programas de soluciones líderes (GMA Shopper Marketing 5.0 Industry Survey realizado por Booz & Company en colaboración con The Path to Purchase Institute y Shopper Marketing magazine durante el otoño de 2011)

Winning Shopper Solutions

Con el fin de escoger los mejores programas de soluciones desarrollados a lo largo del año 2010 y 2011, el GMA Shopper Marketing 5.0 Industry Survey definió las soluciones ganadoras como aquellas que lograban generar motivación y acción creando valor incremental para el consumidor, y brindar valor tanto al productor como al retailer.

Creación de Valor incremental

Los programas de soluciones más efectivos son aquellos que se enfocan en la experiencia de comprar y usar el producto, por encima de los beneficios que genera el producto en sí mismo. El valor va más allá de precios bajos. Los compradores definen el valor en base a las siguientes características:

- Precio acorde al presupuesto.
- Mejor opción para mi familia.
- Me ahorra tiempo.
- Soportado o recomendado por otros.
- Fácil de encontrar y comprar.
- Calidad acorde a mis expectativas.

Tras miles de acercamientos a los consumidores que acuden a los retailers para realizar sus compras, Shopper Sciences reporta que existen 5 componentes claves que permiten influenciar al comprador, en orden escalonado, estas son poder de atracción, compromiso, claridad, credibilidad y motivación. Sin embargo, muchos programas de marketing fallan al querer saltar inmediatamente hacia la motivación del cliente usando los mismos mensajes (promoción, sorteo, cupones, gratis), que logran conducir y atraer al comprador, pero que fallan al no cumplir y satisfacer totalmente las necesidades del cliente. Para lograr integrar estos 5 componentes claves no es necesario desarrollar estrategias lujosas o costosas, pues los diseños más simples, son los que entregan mejores resultados. Durante la investigación, uno de los displays con mayor votación y aceptación por parte de los compradores fue el exhibidor de s'mores (snack para preparar en casa conformado por galletas, chocolate y malvavisco), el cual le daba la oportunidad al cliente de encontrar 3 productos (galletas, chocolate y malvaviscos) que normalmente estaban ubicados en diferentes áreas de la tienda en un mismo punto. Esta solución permitía al comprador ahorrar tiempo, adquirir la receta para preparar el snack y obtener precios promocionales.

Así mismo, según Shopper Sciences, las soluciones con mejores puntajes son las que se enfocan en la experiencia derivada del uso del producto, por encima de las características o beneficios del producto.

Las mejores soluciones

Para construir soluciones exitosas, se deben tener en cuenta los siguientes principios:

1. **Hacer obvia la solución:** Las grandes soluciones deben transmitir un mensaje e imagen tan claros y fuertes, que capten la atención del cliente y le permitan visualizar el valor. Una vez más, las mejores soluciones son aquellas que derivan su poder de una idea simple, ejecutada con el menor esfuerzo.
2. **Menos es más:** Simples combinaciones de marcas conocidas o cupones que integran uno o más productos reconocidos pueden ser la base de soluciones inteligentes que comprometen y motivan al cliente. Tener displays saturados y recargados solo confunden al cliente.
3. **Lo que es verdaderamente nuevo:** Los compradores compran las mismas marcas y productos porque no hay nada nuevo que considerar. Cuando algo es realmente nuevo es necesario implementar recordatorios evidentes que se lo hagan saber al cliente.
4. **Ayudar a los compradores a ser más inteligentes:** Soluciones cuyos contenidos a los consumidores a ser más inteligentes a la hora de comprar haciéndolos más efectivos, son recompensadas con mayores ventas. Ayudarle a los compradores a

aprender mientras compran mediante la inclusión de recetas, información nutricional e información sobre la marca.

5. **Decirle a los compradores porque deben actuar hoy:** Parece ser simple, pero un llamado a la acción realmente mejora los puntajes de motivación. Palabras como “especial del día” o “hasta agotar existencias” le hacen saber al cliente que esperar no es una opción.
6. **Ofrecer productos de forma simultánea para una solución completa cada vez que sea posible:** No siempre es posible ofrecer productos de forma simultánea en un mismo lugar de la tienda. No obstante una solución simple descrita en un mensaje en el que se sugiere la compra de pizza congelada, gaseosas y helado, genera reconocimiento y acción al mismo tiempo (caso “Make it a party” de Coca-Cola y Nestlé).

Por otra parte es necesario que las soluciones puedan ajustarse de tal forma que faciliten su personalización, pues personalización es sinónimo de diferenciación entre los compradores.

Con base en este marco de referencia, la selección de las mejores soluciones tiene en cuenta tres puntos de vista:

- **Análisis del comprador:** Compromiso (se destaca y me daría cuenta de ello), claridad (puedo entender fácilmente que está diciendo), credibilidad (creo en lo que está diciendo), motivación (me genera mayor interés por comprar el producto) y motivación no planeada (me induce a comprar el producto aun cuando no lo tenía planeado).
- **Análisis de la solución:** Inspiración (me ofrece ideas de cómo usar el producto) y provee información (me da suficiente información para realizar una compra inteligente).
- **Análisis del paquete:** Útil (me ayuda a comprar fácilmente), Demuestra valor (los precios son buenos y me ofrecen un ahorro extra), eficiencia (ofrece productos simultáneamente en un mismo lugar, haciendo más rápido encontrar lo que necesito) y la solución (los productos pueden ser usados conjuntamente para obtener una solución)

Capacidad de las soluciones

Un programa de soluciones incluye personas, conocimiento, sistemas, herramientas y procesos requeridos para crear valor y darle al productor y a su retailer el derecho a ser el

líder de la categoría. La capacidad de cada solución para ser efectivas y permitir la colaboración efectiva entre productores y retailers obteniendo resultados, depende de:

- **Integración entre las ideas de consumidores y compradores:** La motivación se refiere a las principales necesidades emocionales del comprador, como el deseo de estar sano o ser buen padre. La acción se refiere a la habilidad del comprador para llevar a cabo una tarea previamente establecida. Una solución que combina motivación y acción conduce directamente a la compra. Los líderes en soluciones han identificado las ideas que motivan al consumidor y las ideas que inducen la acción en el comprador. Por ejemplo, Clorox identificó que el 70% de los consumidores consideran que la desinfección les permite mantener saludable a sus familias, pero solo el 46% actúa. En su afán por comprender que pasaba, Clorox descubrió que los compradores esperan encontrar los productos de desinfección en un mismo lugar, en una farmacia. Es así como Clorox decide implementar el programa “Prevent, Protect & Soothe” combinando sopas Campbell’s, cereales Kellogg’s, filtros para agua Brita, jabones Dial y desinfectantes Clorox, con el fin de ofrecer una solución coherente con la prevención de enfermedades, la protección de la salud de los miembros de la familia, y curarlos en caso de que se enfermen.
- **Relación con el retailer:** Un programa de soluciones que desea brindar beneficios requiere de la participación del retailer, por lo tanto es necesario reconocer el deseo de este por enfocarse en el in-store marketing y que debido a ello olvida el potencial de los medios digitales. Para solucionarlo los productores deben proveer soluciones personalizadas diseñadas en base a las necesidades de cada uno de los retailers y que integren elementos digitales. Procter & Gamble utilizó como base su relación con el retailer en su programa de solución “Get Your Face Game On” La solución, que contó con máquinas de afeitar personalizadas Gillette Fusion, se basó en la idea de que el deporte más popular entre los compradores de Walmart es el fútbol americano. En consecuencia, unió a las máquinas de afeitar con el videojuego Madden NFL de EA Sports para activar los compradores con un amarre inesperado, en el cual ofrecía a los compradores de Walmart una guía de estrategia para el videojuego y la edición limitada de máquinas con el logotipo de su equipo local de la NFL. A su vez este programa integro los medios digitales (usando publicidad en revistas para hombres, radio y online) con las actividades in-store (exhibidores en las secciones de cuidado personal, videojuegos y electrodomésticos).
- **Diseño del programa:** Los productores deben escoger la mejor combinación de plataformas y medios para desplegar soluciones a lo largo del camino que conduce a la compra. ConAgra Foods desarrollo el programa “Give Every Night New Flavor”, cuya idea central era la oferta de comidas y conveniencia en base a

recetas de comidas simples y prácticas y a la sugerencia de productos necesarios para prepararlas. Para lograrlo ConAgra Foods desplego una serie de medios dentro y fuera de la tienda, incluyendo tácticas digitales como un web site de soluciones y recetas, oferta de cupones virtuales a los bloggers, búsquedas pagadas y publicidad virtual mediante el uso de banners. A su vez se usó publicidad en medios impresos para aumentar la conciencia de los consumidores y dirigir el tráfico a las tiendas. Finalmente, la última herramienta implementada fue el uso de exhibidores en el punto de venta en los cuales aparecían las recetas y cupones, y se exhibían los productos necesarios. Este programa ilustra como los enfoques orientados a las soluciones pueden ayudar a integrar actividades de promoción con el marketing digital fuera de la tienda para ganar e incentivar la visita a la tienda, y posteriormente la compra. Por otra parte, a medida que los líderes en soluciones están buscando la forma de aprovechar los medios digitales para impulsar el compromiso y participación del comprador antes de la llegada a la tienda, están en la búsqueda por soluciones que son independientes de las promociones que se llevan a cabo en la tienda. Una solución basada en la estrategia digital es el programa “Rigth@Home” diseñado por SC Jhonson para Walmart. Para este programa la compañía diseño una casa virtual que podía ser visitada por los clientes. En ella encontraban un paquete de productos de limpieza complementarios que podían ser comprados online. A su vez este programa ofrecía la posibilidad de que los compradores encontraran tips de decoración, aumentando el tiempo en el que los compradores permanecían en el web site y proporcionando valor adicional.

- **Ejecución:** Cuando se trata de poner en marcha los programas de soluciones, los equipos de ventas juegan un rol fundamental, pues son los encargados de traducir los hallazgos (insights) en programas de acciones concretas que se alinean con las necesidades del retailer y el entorno de operación. Para lograrlo se requiere un personal de ventas con habilidad para actuar en base al análisis, pensar estratégicamente y considerar las diferentes perspectivas de los aliados y colaboradores, y crear y administrar redes de interés. Las compañías que se aseguren de que sus equipos de ventas están completamente comprometidos con los programas de soluciones se verán recompensadas gracias a la mejora en las relaciones comerciales, la participación en el mercado y en la rentabilidad.

Oportunidades emergentes para los programas de soluciones

Opportunity Area	Key Elements
Trade Promotion Effectiveness	<ul style="list-style-type: none">■ Better align trade promotion events to integrated marketing programs■ Shift curve for trade ROI through focus on solutions that work best■ Leverage digital to increase pre-store engagement and drive store traffic
Next-Generation Digital Deals Platforms	<ul style="list-style-type: none">■ Better integrate content, community, and deals to drive engagement■ Target high-value shopper segments for co-promoted brands in solutions■ Leverage digital to increase store traffic and drive engagement
Relationship Marketing	<ul style="list-style-type: none">■ Turn on the touch points to drive opt-in relationships with shoppers■ Build personalized experiences across websites, social media, and mobile■ Collaborate around the database to optimize targeting of offers
E-Commerce	<ul style="list-style-type: none">■ Better tap into pre-store engagement along shoppers' discovery paths■ Leverage retailer-targeted media to drive engagement in solutions that shoppers can "buy now"■ Build a more dynamic test-and-learn capability for solutions

Gráfico 20: Oportunidades futuras en el desarrollo de programas de soluciones (Booz & Company)

Los programas de soluciones son un punto de intersección clave entre las promociones de ventas y la construcción de marca.

Trade: A medida que crecen los programas y presupuestos de shopper marketing, crece la necesidad de implementar los medios digitales como fuente de innovación y de fácil interacción con el comprador. Es por ello que los programas de soluciones deben reforzar el alcance e impacto de sus eventos de Trade mediante la implementación de medios digitales para inspirar e informar a los clientes, al mismo tiempo que se les está comunicando una fuerte razón para que actúen.

Los medios digitales permiten ofrecer a los compradores contenidos virtuales, tales como recetas e información útil (opiniones, videos instructivos, concursos o sorteos), que agregar diversión y un nuevo y poderoso llamado a la acción.

Efectividad de los gastos: Los programas de soluciones están fuertemente ligados con las promociones de ventas, complicando así la planeación de los eventos de trade, la ejecución de los programas y la medición del ROI. Sabiendo los desafíos existentes para incrementar el ROI de los gastos de promoción de Trade, es fundamental establecer una fuerte relación entre los programas de Trade y los de shopper marketing para lograr una comprensión y conciencia sobre la necesidad de invertir de manera efectiva, pues solo así se verán ganancias que podrán ser reinvertidas en la creación de mejores eventos. Acciones y eventos que se realizan de manera previa a la llegada del comprador a la tienda son los que tienen mayor valor, pues le dan al cliente la oportunidad de interactuar

más tiempo con el producto antes de adquirirlo. Sin embargo, la inversión en acciones como cupones impresos y medios digitales debe ser moderada si se desea ver mejores retornos sobre la inversión.

Alianzas y colaboración: Productores y retailers deben trabajar en conjunto para lograr los mejores resultados. Productores deben enfocarse en la realización de programas de soluciones que se puedan personalizar fácilmente según las necesidades de los retailers, lo cual también requiere de la integración de herramientas digitales para conducir clientes interesados fuera de la tienda hasta ella. Por otra parte, los mejores programas de soluciones están relacionados con la oferta de amarres que incluyen múltiples marcas trabajando en conjunto para ofrecer en paquete una solución única, lo cual requiere de la colaboración entre productores y retailers. A medida que esta tendencia continúe creciendo, será necesario el fortalecimiento continuo de la relación entre los equipos de ventas y de mercadeo, pues solo así se ejecutaran programas de retail efectivos que permitan obtener información precisa y oportuna sobre el desempeño de los programas.

Ofertas en plataformas digitales: Mientras actualmente los medios digitales son usados para estrategias tradicionales como el envío de correos directos y cupones en los programas de lealtad de clientes, las tácticas digitales siguen siendo tratadas como actividades de promoción y no como una herramienta para brindar soluciones al comprador.

Los programas de soluciones podrían ser usados para enfocar y conducir mejor la adopción de medios digitales en el shopper marketing, lo cual requiere de la integración de contenido, ofertas y comunidad en torno a la solución. Más allá de ofrecer recetas y videos de cómo hacerlo, los productores deben usar los medios digitales para lograr mayor conocimiento y participación de los clientes. Las redes sociales facilitan la obtención de información por parte de los compradores mediante su participación directa en ratings, encuestas y foros.

Marketing relacional: Los medios digitales son una poderosa herramienta para lograr la acción por parte de los compradores. Con la poderosa combinación de ofertas y contenido relevante, los programas de soluciones pueden convertir la conversación con los compradores en un mecanismo de motivación continua. Existen herramientas como ofertas, recetas, videos de cómo hacerlo, ratings, entrevistas, concursos y aplicaciones para los celulares que pueden ser usadas para registrar a los clientes en las bases de datos y comenzar con la relación. El primer paso es establecer relaciones, el siguiente es brindar comunicaciones personalizadas que se ajusten a las necesidades y deseos de cada uno de los clientes. Así mismo, los smartphones y su evolución ofrecen una nueva oportunidad, el mobile marketing.

A medida que productores y retailers construyan sus propias bases de datos y las fusionen, mayores serán las oportunidades para que los programas de soluciones sean desarrollados en beneficio de los compradores adecuados, reduciendo costos y aumentando la efectividad.

E-Commerce: Conforme los medios digitales toman mayor fuerza, las ventas online también, es por ello que existen vínculos naturales entre los programas de soluciones y el E-Commerce.

- Las opciones “compre ahora” que ofrecen la posibilidad de comprar en línea brindan conveniencia y valor a los compradores.
- Normalmente, los compradores desean gastar más tiempo online que en la tienda, lo cual crea un campo apropiado para la oferta de soluciones ricas en contenido.
- Existen menos restricciones en términos de espacio y complejidad logística en comparación con las tiendas.
- El E-Commerce ofrece un entorno perfecto para probar y aprender de experimentos encaminados a la segmentación y ejecución de los programas de soluciones.

Softness Worth Sharing



Case Highlights

Objective

- Marry the key product attribute, superior softness, with action to drive brand penetration

Insights

- Softness is the number one benefit shoppers look for in a tissue, so “owning” softness is a top priority within the category to drive results
- Tissues are top-of-mind for shoppers during cold and flu season

Vision

- Create a six-month campaign during flu season that invites shoppers to engage with and become an ambassador of the brand
- Save the shopper time by shortening the “softness” discovery process (through sharing and samples)
- Customize for major chains

Execution & Results

- Enabled people to experience and share Kleenex tissue by sending to someone via retail events, Kleenex.com, and online (with a virtual Kleenex tissue via Facebook)
- Grew the brand 3.1% nationally and drove category growth overall
- For one of the brand’s largest customers, cosponsored cold and flu clinics, advertised in retailer magazine, and sent e-mail blasts to members, exceeding sales and ROI sales target by double digits through the first half of 2011

Learnings

- Lead time is critical to getting retail integration and quality support
- Find opportunities to engage shoppers as brand ambassadors

Source: Kimberly-Clark, JWT New York, and OgilvyAction; Booz & Company analysis

Ilustración 22: Softness Worth Sharing (Kimberly-Clark, JWT New York, y OgilvyAction; Booz & Company analysis)

CASE STUDY #2 / CLOROX

Prevent, Protect & Soothe

ON ME



- Dial® Soap
- SCOTTIES® Facial Tissue
- Burt's Bees® Lip Balm

IN ME



- Brita® Water Filtration
- Kellogg's® Special K® Products
- Campbell's® Soup

AROUND ME



Clorox® Disinfecting Products

Use Clorox® Disinfecting Products to help kill 99.9% of Cold & Flu viruses on the surfaces that you and your family may touch.

Use as directed on hard nonporous surfaces.

HELP ME

GET YOUR FLU SHOT HERE



Pharmacy

\$24.99 FLU SHOTS
\$40 PNEUMONIA SHOTS

Flu shots are recommended for everyone 6 months and older. Get your flu shot today! This is the best way to protect yourself and your family from the flu. Call your doctor for more information.

© PROACTIVE PHARMACY. ALL RIGHTS RESERVED. 2010. PHOTO: JEFFREY M. HARRIS

Case Highlights

Objective

- Partner with Roundy's to drive traffic to pharmacy area to counter decline in revenue and increase total store sales
- Gain secondary placement of health and wellness solution products where shopper expects to find them in-store

Insights

- Shoppers look for health and wellness solutions in or near the pharmacy, but the products are typically found in the center of the store
- 80% of shoppers say they would buy additional health and wellness products if accessible via one-stop shop

Vision

- Connect center store with pharmacy to become health and wellness one-stop shop during cold and flu season
- Bundle or co-locate products in-store to create "Prevent, Protect & Soothe" theme and leverage the combined marketing voice of leading health and wellness brands

Execution & Results

- Used multiple vehicles: endcap displays, coupon tear ads, antimicrobial pharmacy counter mats, coupon book, and themed ad circular
- Delivered shopper education on health and wellness solutions for the family, as well as instant or coupon savings on multiple purchases of partner brands
- Grew sales at store and brand levels: Clorox Home Care up 2.3% in 2010 and 16% during program; Clorox Disinfecting Wipes up 154%

Learnings

- Solution secured tremendous customer support, but endcap displays did not yield anticipated volume. Accordingly, the endcap events were eliminated and focus was shifted to display barge events

Source: Clorox and AMG; Booz & Company analysis

Ilustración 23: Prevent, Protect & Soothe (Clorox and AMG; Booz & Company analysis)

Get Your Game Face On



Case Highlights

Objective

- Trade shoppers up to Gillette's premium line of products (Fusion) and increase share growth at Walmart by overcoming barriers related to switching brands and price points

Insights

- Gaming and football are top priorities for Walmart shoppers in the fall
- Synergies exist between razors and football around toughness, and coupling the two increases relevance and value of razors

Vision

- Drive Fusion engagement via affinity links to EA Madden and the NFL, improve the value equation with meaningful bonus offers, and capture shopper attention by appearing in "surprising new places"

Execution & Results

- Placed endcaps in personal care, gaming, and electronics departments supported by relevant display in-store; created razor insert with a "secret code" for downloadable strategy guide (\$5 value), and linked to Gillette/NFL gear available with purchase
- Supported awareness online through Walmart.com campaign, EA sites, and fantasy football
- Fusion sales increased more than 20% at Walmart during the period, and overall category sales at Walmart increased, exceeding targets

Learnings

- Many shoppers purchased razors from Walmart.com for the first time, indicating the need for effective digital elements

Source: Procter & Gamble and Saatchi & Saatchi X; Booz & Company analysis

Ilustración 24: Get Your Game Face On (Procter & Gamble and Saatchi & Saatchi X; Booz & Company analysis)

Give Every Night New Flavor



Case Highlights

Objective

- Increase category sales and drive cross-shopping with store brands

Insights

- Shoppers are looking for a variety of weeknight dinner ideas that are quick, simple, and appealing to their families

Vision

- Offer meal suggestions, convenience (by bringing the recipe and ingredients together in one place), and coupons

Execution & Results

- Leveraged vehicles across multiple channels, including microsite, retailer website, digital coupons, gatefold ads, stanchion signs, booklet, and pallet with tear pads
- Double-digit growth in units, dollars, and profit over prior year; significant market share gains for a leading grocery retailer across participating brands and categories

Learnings

- Meal idea events have broad appeal; the program resonated with shoppers across all shopping habits and price bands, but especially with "Loyals" and "Mainstream" segments
- Add takeaway content: 1/3 of shoppers would have liked more recipes with greater variety and low-cal options

Source: ConAgra Foods and RPMConnect; Booz & Company analysis

Ilustración 25: Give Every Night New Flavor (ConAgra Foods and RPMConnect; Booz & Company analysis)

Right@Home



Case Highlights

Objective

- Drive sales and create brand awareness on Walmart.com for the SC Johnson family of products

Insights

- Coupling products with an interactive, educational experience increases engagement with products and brand

Vision

- Create a dynamic house on Walmart.com that showcases a growing, ever-changing roster of SC Johnson brands and products
- Teach shoppers how to achieve clean living
- Build a one-stop home inspiration destination with e-commerce functionality

Execution & Results

- Crafted an interactive house that illustrated complementary cleaning products by room, accompanied by video content, articles, and recipes
- Time spent within the showcase exceeded Walmart.com averages and drove increased shopper engagement and sales

Learnings

- Drive purchase with single click-to-cart opportunities
- Integrate digital features to create synergy between store and online experience (e.g., shopping list, e-mail/offer incentive, custom product sorting tools, in-store feature information)

Source: SC Johnson with Triad Retail Media; Booz & Company analysis

Ilustración 26: Right@Home (SC Johnson with Triad Retail Media; Booz & Company analysis)

ANEXO 4: INDICADORES BANCO MUNDIAL

INB per cápita, método Atlas (US\$ a precios actuales)

El INB per cápita (anteriormente PIB per cápita) es el ingreso nacional bruto convertido a dólares de los Estados Unidos mediante el método Atlas del Banco Mundial, dividido por la población a mitad de año. El INB es la suma del valor agregado por todos los productores residentes más todos los impuestos a los productos (menos los subsidios) no incluidos en la valuación del producto más las entradas netas de ingreso primario (remuneración de empleados e ingreso por propiedad) del exterior. El INB, calculado en moneda nacional, generalmente se convierte a dólares de los Estados Unidos al tipo de cambio oficial para comparaciones entre economías, aunque se aplica un tipo alternativo cuando se considera que el tipo de cambio oficial difiere, por un margen excepcionalmente amplio, del tipo de cambio que en efecto se aplica a las transacciones internacionales. Para suavizar las fluctuaciones de precios y tipos de cambio, el Banco Mundial utiliza un método Atlas especial de conversión. Esto aplica un factor de conversión que promedia el tipo de cambio de un año dado y los dos años anteriores, ajustados por diferencias en la tasas de inflación del país y, en el año 2000, los países del Grupo de los Cinco (Alemania, Estados Unidos, Francia, Japón y el Reino Unido). A partir de 2001, estos países incluyen los Estados Unidos, la eurozona, Japón y el Reino Unido.

Para el 2011 se obtuvieron las siguientes cifras:

- Colombia 6.110 USD
- Unión Europea 33.982 USD
- Estados Unidos 48.450 USD

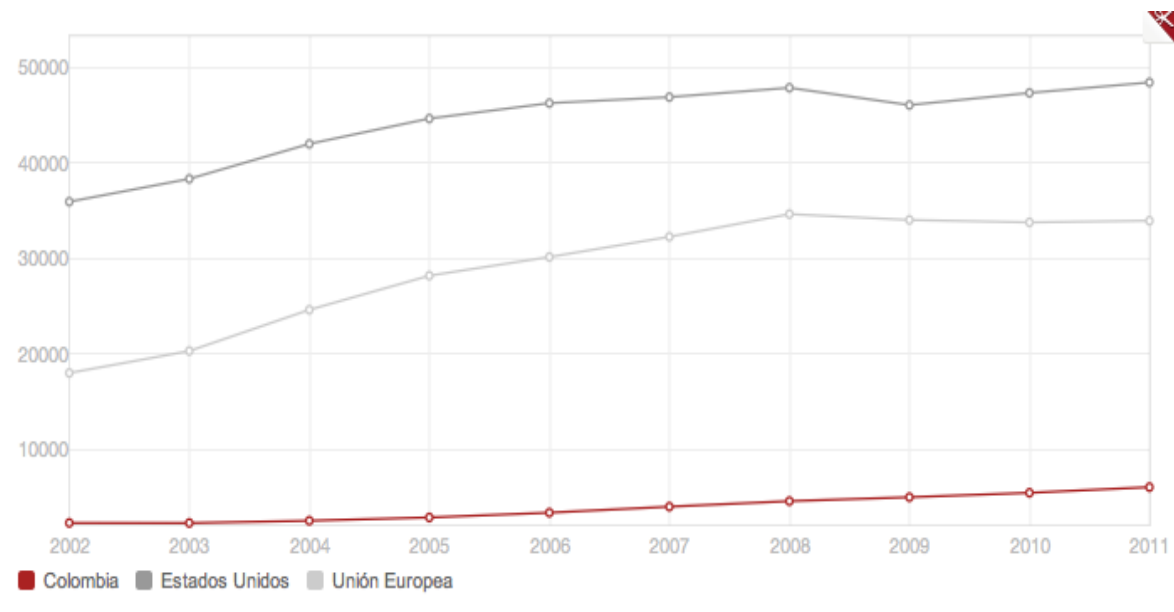


Gráfico 21: Comparación INB per cápita 2011 (Indicadores del desarrollo Banco Mundial)

Desempleo, total (% de la población activa total)

El desempleo es la proporción de la población activa que no tiene trabajo pero que busca trabajo y está disponible para realizarlo. Las definiciones de población activa y desempleo difieren según el país.

Para el 2010 se obtuvieron las siguientes cifras:

- Colombia 11,6%
- Unión Europea 9,6%
- Estados Unidos 9,6%

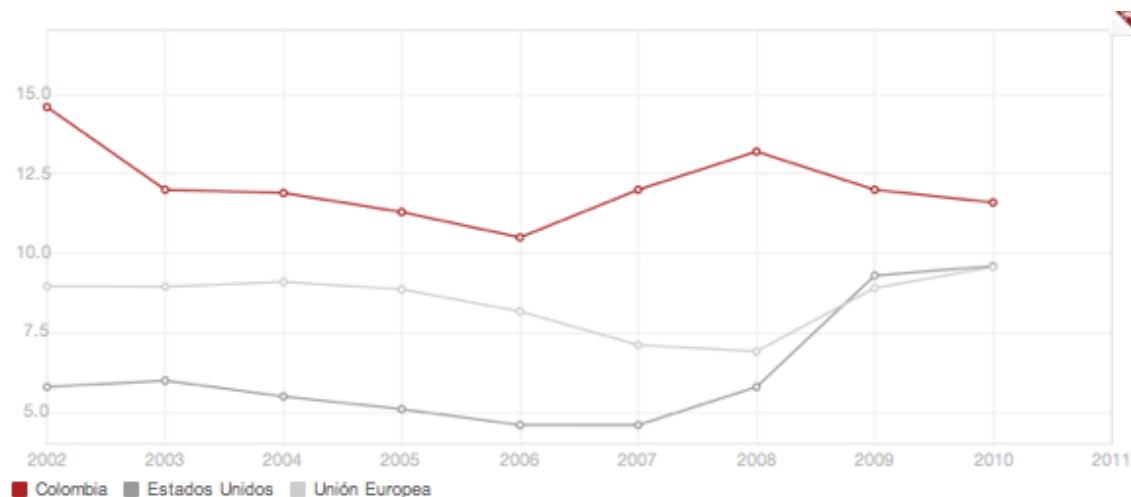


Gráfico 22: Comparación desempleo 2010 (Indicadores del desarrollo Banco Mundial, Organización Internacional del Trabajo, base de datos de Indicadores principales sobre el mercado laboral)

Usuarios de Internet

Los usuarios de Internet son personas con acceso a la red mundial.

Para el 2011 se obtuvieron las siguientes cifras:

- Colombia 18'958.558,5 usuarios.
- Unión Europea 363'245.929,4 usuarios.
- Estados Unidos 243'777.735,2 usuarios.

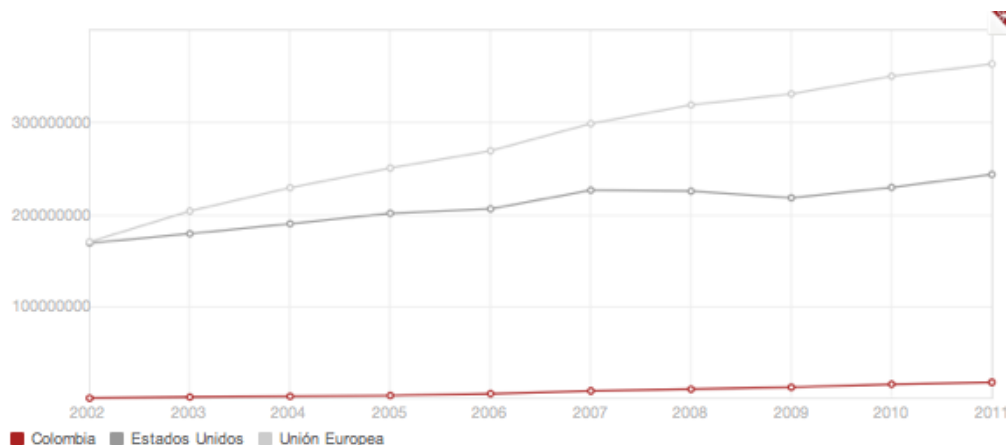


Gráfico 23: Comparación usuarios de internet 2011 (Indicadores del desarrollo Banco Mundial, Unión Internacional de Telecomunicaciones, Informe sobre el Desarrollo Mundial de las Telecomunicaciones/TIC y base de datos)

Abonos a teléfonos celulares (por cada 100 personas)

Las suscripciones a telefonía celular son suscripciones al servicio de teléfonos celulares que utilizan tecnología celular, la cual brinda acceso a la red telefónica pública conmutada. Las suscripciones con pospago y prepago están incluidas.

Unión Internacional de Telecomunicaciones, Informe sobre el Desarrollo Mundial/TIC de las Telecomunicaciones y estimaciones del Banco Mundial.

Para el 2011 se obtuvieron las siguientes cifras:

- Colombia 98,5 suscripciones por cada 100 personas
- Unión Europea 126 suscripciones por cada 100 personas
- Estados Unidos 105,9 suscripciones por cada 100 personas

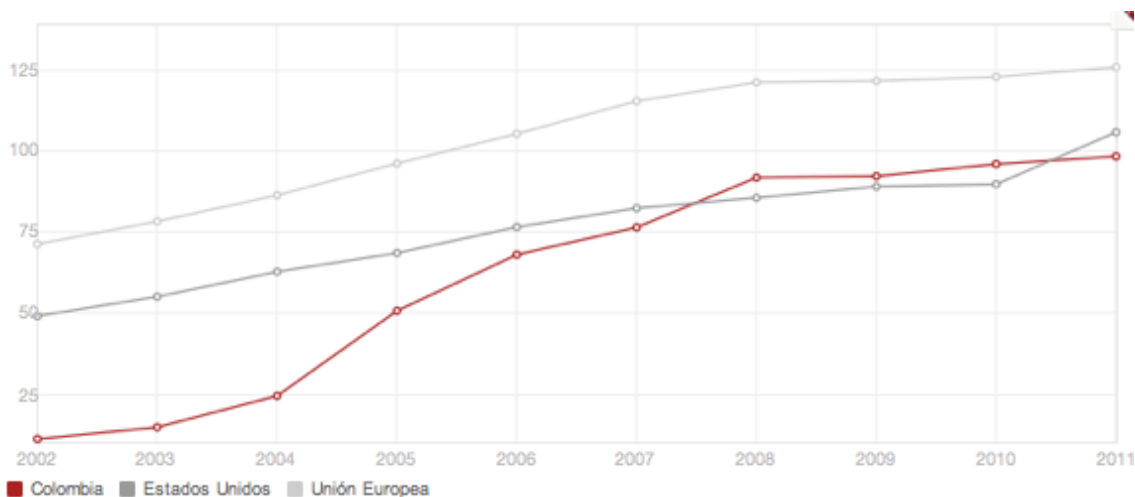


Gráfico 24: Comparación abonos a teléfonos celulares 2011 (Indicadores del desarrollo Banco Mundial)

Población, total

La población se basa en la definición de facto de la población, que incluye a todos los residentes independientemente de su estado legal o de ciudadanía, con excepción de los refugiados no asentados permanentemente en el país de asilo, que suelen considerarse parte de la población del país de origen. Los valores mostrados son estimaciones de mitad de año.

Para el 2011 se obtuvieron las siguientes cifras:

- Colombia 46'927.125 habitantes
- Unión Europea 503'680.116 habitantes
- Estados Unidos 311'591.917 habitantes

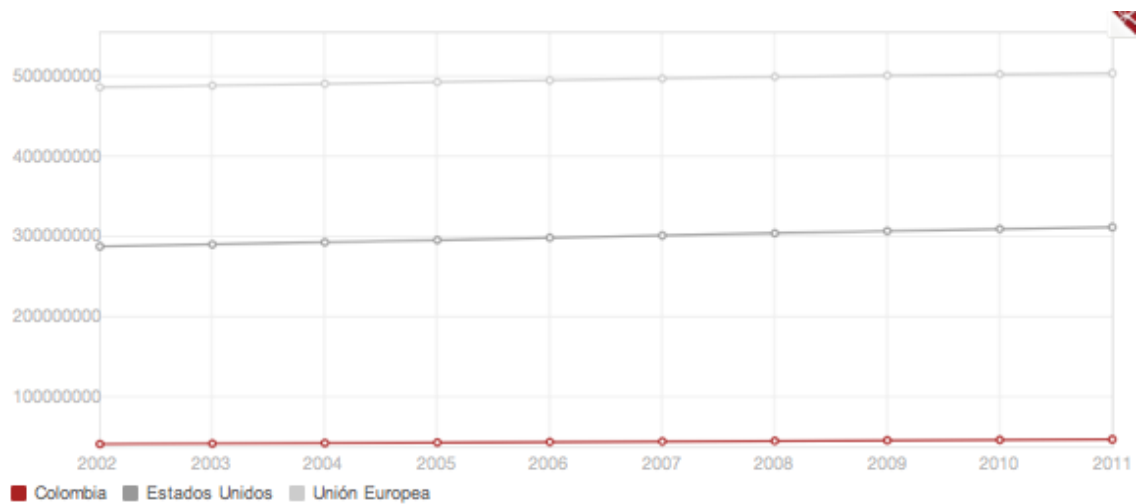


Gráfico 25: Comparación Población Total 2011 (Indicadores del desarrollo Banco Mundial)

ANEXO 5: ENTREVISTAS A EXPERTOS

ACTA 1

Nombre: Pilar Mejía

Empresa: Grupo Éxito

Cargo: Administradora de Categoría

Fecha: 09/13/2012

En los últimos dos años ¿qué tanto cree que Éxito, Carulla y Surtimax y sus proveedores están haciendo planes y acciones de Shopper Marketing? ¿Por ejemplo: están haciendo mucho más que antes, un poco más o no están haciendo lo suficiente? ¿Por qué?

R// Si creo que apenas se está empezando, el Éxito a pesar de toda la infraestructura que tiene, ya sea tarjeta de puntos, programas de fidelización, etc. Apenas está arrancando en ese proceso. Comparándolo con otras cadenas vamos mucho más adelante pero apenas estamos empezando con este proceso, creo además que Carulla es mucho más importante en este tema que el Éxito.

Se está haciendo mucho más que antes, porque anteriormente no teníamos acceso a esa información, hoy cuando ya están involucrados los proveedores, y son ellos los que pagan esa información se hace más fácil o hay que dar una respuesta a esto. No es lo que deberíamos hacer, pienso que el Éxito tiene mucha información que deberíamos utilizar más a menudo para poder decir yo hago shopper marketing, esto no quiere decir que solo haga shopper marketing, sino que es una combinación de varios procesos porque no solo con shopper marketing se va a alcanzar la meta establecida.

¿Ha tenido contacto directo con algún proyecto de shopper marketing? ¿Cuáles? (detallar categoría, cadena, fecha, dirigido a quien) ¿Cuáles fueron sus resultados? ¿Creería que fue exitoso?

R// Si, si he tenido contacto directo con algún proyecto de shopper marketing. Dentro del proceso de desarrollo de categorías y shopper marketing hemos adelantado algo en varias categorías, entre ellas galletas, donde se ha definido bajo procesos de la cadena, además bajo información de dunhumby de la cadena una nueva manera de ver la categoría, además de esto hemos comparado esta información con información del mercado y se han generado unos hallazgos. Hemos realizado correos directos, llegándole a los clientes ocasionales porque no solamente de leales vive el hombre por decirlo así,

sino que también hay que llegarle a los ocasionales. Incluso tener shopper marketing para leales te sale mucho más costoso, porque sabemos que ellos ya están en el almacén y es por esto que se vuelve más costoso, hay que hacer una combinación entre los dos.

Se ha tenido resultados, los cuales no han sido tan claros, es una información que se vio con dunnhumby, donde primero lo que realizamos fue una depuración del surtido para la categoría galletas donde el incremento fue solo del 1.24%, donde uno esperaba más aunque no es clara la evaluación, ya que según la información obtenida esa cifra quería decir que solamente se realizó cambio de surtido, y fuera de este cambio hubo correos, actividades, etc. Es por esto que no uno no puede decir que lo único que hizo fue el cambio de surtido, no puedo decir que el 100% de este resultado fue shopper marketing, sino que fueron muchas cosas que ayudaron a esos resultados. Esperaba más resultado de esta actividad, pero debemos tener claro de que es muy difícil realizar estas actividades debido a que en Colombia vivimos de temporada en temporada y al hacer el análisis tiene que ser fuera de temporada, fuera de promociones, etc. Y en Colombia no existe eso, yo en mi categoría galletas no tengo meses donde no haga nada.

En general cual es la reacción de los clientes frente a estas actividades de shopper marketing? ¿Cuáles son las actividades o estímulos que más gustan? ¿Hay diferencias por cadena o por categoría?

R// A ellos les gusta, ellos saben que se les tiene en cuenta, se ven relajados en el momento de llegar con la necesidad que ellos necesitan en ese momento, obviamente a los leales, a los ocasionales no se les puede identificar tanto lo que ellos necesitan.

Si hay diferencia por formatos, debido a que a unos les gustara más el precio a otros más la degustación, a otros el extra contenido, pero al final al cliente lo que le gusta es que se les de algo adicional y eso lo demuestra el comportamiento de las ventas en el tiempo. En cuanto a diferencias entre cadenas hay diferencias obviamente muy grandes, Carulla tiene otros ideales además de tener otro foco de atención, ya que están mucho más avanzados en actividades de shopper marketing.

¿En qué cree usted que es diferente “hacer shopper marketing” frente a otras actividades para estimular demanda, como por ejemplo Category Management, Trade Marketing, Publicidad Masiva, Programas de Lealtad, entre otros?

R// Yo creo que no es que se haga el uno o el otro, todo es una relación de actividades o procesos, dentro del desarrollo de categoría debe haber un conocimiento del consumidor,

esto no quiere decir que yo haga el uno o haga el otro, porque si yo conozco al consumidor leal mío y no me importan los demás quedarían por fuera oportunidades muy importantes que hay en el mercado, es por esto que todos deben ir involucrados y relacionados.

En general ¿qué diría usted que están haciendo bien Grupo Éxito o sus proveedores en las acciones de shopper marketing que deben seguir haciendo?

Y ¿qué están haciendo mal que no deben seguir haciendo?

R// Hemos aprendido y hemos cometido errores y yo creo que apenas estamos arrancando en este tema, no somos los mejores y los que lo hacemos de mejor manera pero estamos buscando de mejor manera de llegar a ese consumidor y volverlo más leal y por otro lado volver a los clientes ocasiones leales.

Se han cometido muchos errores tanto Éxito como proveedor pienso que deben alinearse más las estrategias del grupo como tan como el desarrollo con el trabajo con dunhumby, me explico, si el Éxito habla de amor y amistad, dunhumby debe hablar de amor y amistad, pero se ha visto en ocasiones que no estamos hablando el mismo idioma.

¿Para terminar cuales son los puntos clave se debe tener en cuenta para realizar un proyecto de shopper marketing?

R// Creería yo que primero un se debe tener un conocimiento claro del consumidor y del mercado, además de una comparación del Éxito con el mercado, generando a partir de esta comparación unas oportunidades claras para desarrollar unas tácticas y estrategias para llevar a cabo. Creo que es supremamente importante que siempre debemos tener un referente, alguien, ya sea indicador o mercado con el cual compararnos.

ACTA 2

Nombre: Fredy Gutiérrez

Empresa: Grupo Éxito

Cargo: Administrador de Categoría

Fecha: 09/21/2012

En los últimos dos años ¿qué tanto cree que Éxito, Carulla y Surtimax y sus proveedores están haciendo planes y acciones de Shopper Marketing? ¿Por ejemplo: están haciendo mucho más que antes, un poco más o no están haciendo lo suficiente? ¿Por qué?

R// En los últimos dos años realmente ha sido el boom del comportamiento del shopper, tanto por el direccionamiento que el Éxito le está dando a la administración de la categoría, como las diferentes tendencias que están trayendo a la mesa los diferentes copilotos de las categorías. Nosotros desde el trabajo que se tiene de de cooperación bajo el modelo de administración de categorías (TPG), los proveedores nos traen las tendencias y desarrollos que se están llevando a cabo y cómo podemos implementarlas en nuestro almacén. Además de esto todo el tema del shopper o del comportamiento del consumidor como tal es lo que se está volviendo el centro de todas las decisiones de estrategias o actividades que se están realizando en las categorías.

Entonces si me preguntas en los dos últimos años realmente es donde se están dando los cambios, nosotros antes solo trabajábamos por la rentabilidad y por buscar más ventas, pero no había detrás una estrategia que uno dijera pensemos en el cliente, en cambio, hoy en día y desde el año pasado después de un congreso que tuvimos en México la compañía decidió volcarse mucho más en tener como centro de toda decisión el comportamiento del chopper. Que si creo que es suficiente, yo creo que estamos en el proceso estamos cambiando esquemas mentales, ya que en compañías como esta hay personas que llevan mucho tiempo haciendo un trabajo y cambiarles la mentalidad es un poco difícil, además la llegada de dunnhumby que tiene una herramienta centrada solamente el en shopper, nos ha llevado a romper ciertos paradigmas que nos demuestran que en estos dos últimos años hemos evolucionado pero nos falta mucho más.

¿Ha tenido contacto directo con algún proyecto de shopper marketing? ¿Cuáles? (detallar categoría, cadena, fecha, dirigido a quien) ¿Cuáles fueron sus resultados? ¿Creería que fue exitoso?

R// Bueno nosotros el contacto más directo que hemos tenido fue toda la renovación del mundo del cuidado personal y cosmético. Nosotros lo que realizamos fue renovar, tener una nueva imagen y mostrar nuevos productos y ese proyecto principalmente donde lo realizamos fue en el Éxito de Laureles, donde lo que se hizo fue transformar totalmente el área de ventas de estos dos mundo. En cosméticos lo que se hizo fue sacar todos los productos de una isla donde se exhibía mirando precisamente que es lo que el shopper percibía y lo que quería, por ejemplo cuando esos productos de cosméticos estaban en la isla él como cliente no tenía acceso a esos productos, siempre necesitaba de una promotora para poder tener acceso al producto, con el ejercicio que se realizó de góndola abierta lo que se buscaba era que el shopper tuviera un mejor acceso a los productos.

En el caso de aseo personal lo que se realizó fue que se modificó unas vecindades y se crearon unos mundos, donde por ejemplo se creó el mundo de la familia, tenemos el mundo capilar, el mundo del cuidado oral y se desarrolló el mundo del cuidado del hombre. Lo que se realizó fue todo un cambio en el punto de venta, movimos góndolas, se cambió todo el POP, y luego de esto se llevó nuevamente al shopper al almacén para realizar una evaluación de cómo quedó el proyecto, nos hicieron retroalimentación de cómo quedó la góndola, sacamos conclusiones de que el cliente no lee el lineal, él no se toma mucho tiempo leyendo la comunicación del lineal, vimos que es muy movido y atraído por los colores e imágenes que le presentemos en el lineal.

Nosotros en la línea capilar hicimos una gran división, la cual consistió en dividir los productos en tier uno y tier dos, los tier uno siendo los de mayor valor, los resultados de esto han sido muy alentadores para las marcas del tier uno, y nos estamos dando cuenta de que el cliente está dispuesto a gastar un poco más, ya que por su lado las marcas pertenecientes al tier dos no han venido creciendo de la misma manera.

Cosméticos está en evaluación, nos estamos dando cuenta de que el cliente siempre estaba acostumbrado a que lo atendieran y es por esto que le está dando en ocasiones miedo coger el producto porque cree que le van a decir que se lo va a robar, siempre ve una barrera de entrada, es debido a esto, que estamos poniendo asesoras en el lineal para que les comuniquen que pueden tomar los productos y probarlos. Así mismo dispusimos de una caja registradora ubicada en el área de cosméticos para facilitarles la compra a los clientes.

En términos de promociones o amarres exitosos, en categorías grandes realizamos los amarres generales que tiene el mercado por ejemplo en la categoría shampoo, se pone el shampoo con el bálsamo, etc. En casos específicos de amarres que nos haya ido muy bien, un ejemplo fue en la categoría cremas corporales con la marca Genomalab, lo que realizamos fue un amarre con crepas de la marca Goicochea de crema para piernas con crema reductora, ese amarre no dio un brinco, lo que pasa es que en estos casos lo que estábamos haciendo era regalando un producto de \$ 20,000 o \$ 15,000 pesos. Hemos tenido amarres entre productos de tinturas capilares gratis pestañina, la cual es básicamente regalada a los clientes, estos amarres son de gran impacto para los clientes pero es básicamente debido a que son productos de alto precio que son ofertados en precio extremadamente bajos.

En el caso de aseo personal lo más exitoso es ofertar con extra contenido, si usted tiene un buen extra contenido el cliente se lo lleva.

En general cual es la reacción de los clientes frente a estas actividades de shopper marketing? ¿Cuáles son las actividades o estímulos que más gustan? ¿Hay diferencias por cadena o por categoría?

R// Frente a el formato Carulla hay una diferencia muy alta, ya que el cliente Éxito es un cliente más de ofertas, más de extra contenidos, si miramos la parte de segmentación de cliente en el Éxito tenemos madres, amas de casa, señoras adultas, en cambio Carulla son personas muchas veces solteras, inclusive la mezcla de Carulla muchas veces compran más los hombres solteros que mujeres solteras, etc. Es por esto que en el formato Carulla se le debe llegar con ofertas muy diferentes porque también es un cliente que le gusta las ofertas pero en cambio en el Éxito hay familias completas es por esto que se le debe llegar también con ofertas de extra contenido o con amarres de productos complementarios.

¿En qué cree usted que es diferente “hacer shopper marketing” frente a otras actividades para estimular demanda, como por ejemplo Category Management, Trade Marketing, Publicidad Masiva, Programas de Lealtad, entre otros?

R// Aunque todos están dirigidos al cliente de una u otra manera, yo pensaría que el shopper marketing es la evolución donde uno ya tiene individualizado al cliente, lo tiene identificado, sabe que es lo que le gusta, haciendo así posible volcar las acciones y dirigirlos a los clientes específicos.

Todos estos procesos no van desligados, todos van complementados, ya que lo importante es que desde hace un tiempo para acá se tiene al cliente en el centro de las decisiones.

En general ¿qué diría usted que están haciendo bien Grupo Éxito o sus proveedores en las acciones de shopper marketing que deben seguir haciendo?

Y ¿qué están haciendo mal que no deben seguir haciendo?

R// Yo creo que lo primero que está haciendo el Éxito es el cambio cultural, ósea nosotros toda la asesoría que recibimos con TPG y el complemento que tenemos con dunnhumby, yo creo que como se está haciendo el proceso de desarrollo de categoría es ganador y demasiado innovador, se debe seguir innovando y mejorando cada vez más el proceso.

En cuanto que no se debería seguir haciendo yo creería que no deberíamos enfocarnos solo en categorías muy grandes, yo creo que debemos ir más allá, ya que hay nichos que buscan categorías muy pequeñas y pienso que debemos llegarle con actividades en esas categorías a esos clientes específicos.

¿Para terminar cuales son los puntos clave se debe tener en cuenta para realizar un proyecto de shopper marketing?

R// Yo creo que uno debe tener los mejores aliados, proveedores y fuente de información, tener mucha confianza es crucial que uno confíe en la información que le están compartiendo, debe ser arriesgado hay que cambiar esquemas mentales, apostarles y siempre medirlos; por ultimo creería que no debemos ser tan inmediatistas, no todas las actividades se deben hacer inmediatamente y no todas generan las ventas adicionales de manera inmediata, le debemos dar tiempo a un proceso bien estructurado para tener resultados buenos.

ACTA 3

Nombre: Ana María Lopera

Empresa: Grupo Éxito

Cargo: Gerente de marca Surtimax

Fecha: 09/26/2012

En los últimos dos años que tanto cree que Éxito, Carulla y Surtimax y sus proveedores están haciendo planes y acciones de Shopper Marketing? ¿Por ejemplo: están haciendo mucho más que antes, un poco más o no están haciendo lo suficiente? ¿Por qué?

R// Se está haciendo mucho más que antes, se ha venido evolucionando cada año tratando de posicionar las estrategias de mercadeo efectivas con los clientes, es por esto que cada año se está haciendo más que el año anterior.

¿Ha tenido contacto directo con algún proyecto de shopper marketing? ¿Cuáles? (detallar categoría, cadena, fecha, dirigido a quien) ¿Cuáles fueron sus resultados? ¿Creería que fue exitoso?

R// Lo que yo entiendo por shopper marketing es lo que realizamos en el día a día, nosotros todo el tiempo estamos haciendo estrategias para que el cliente se sienta estimulado a comprar en Surtimax. Nosotros en Surtimax para realizar estas estrategias trabajamos en conjunto las aéreas de mercadeo, merchandasing, publicidad y negociadores, para hacer todo el tiempo en actividades de shopper marketing.

En el área de diseño tenemos un plan de expansión muy agresivo, todos los días lo que buscamos es poner un almacén más cerca de los clientes, este año el plan de expansión de Surtimax es de abrir 70 almacenes y se va a superar esta meta, siempre hay una actividad muy fuerte que es poner el almacén cerca del cliente para estimularlo a que compre en Surtimax.

En el área de mercadeo siempre trabaja con un plan de activación comercial y se reúnen cada 15 días para trabajar en actividades para que el cliente se sienta estimulado a comprar Surtimax. En el área de mercadeo se tienen dos estrategias muy fuertes que la primera es los días temáticos, la cual es una estrategia que se creó pensando en que el cliente Surtimax va al almacén con una frecuencia muy alta y que se le tiene que dar diferentes estímulos en los distintos días de la semana, es por esto que se tiene el martes de la monda donde el cliente puede comprar con las monedas de 100, 200, 500, hasta sumar 800 pesos en diferentes productos, esta estrategia tuvo un cambio en el 2012 la cual fue mostrarles al cliente esta estrategia pero en modo de solución completa, como por ejemplo desayuna con tus monedas, almuerza con tus monedas, haz la lonchera de tus hijos con tus monedas o haz el aseo del hogar con tus monedas. Se sabe que las monedas tienen percepción de bajo desembolso y es por esto que se creó esta estrategia. Además del martes de la moneda se tiene el jueves de mil que es el día más potente en ventas para la cadena y es el día en el cual los clientes pueden comprar más de 200 productos a mil pesos, son productos básicos básicamente son las categorías paretos, ya los proveedores saben la importancia de estos productos y es por esto que están desarrollando presentaciones que se ajusten a este desembolso. Ese día es una locura en el almacén, se realizan aproximadamente el 20% de las ventas del almacén.

El consumidor Surtimax es un consumidor que no compra marcas desconocidas, ya que además de tener un bajo poder adquisitivo y de desembolso los productos que compra deben ser de confianza para ellos, es por esto que no se puede arriesgar a comprar un producto que a los hijos no es gusto y es por esto que la marca propia ha venido a jugar un papel fundamental en estos casos. En Surtimax la marca propia pesa el 30% de las ventas de la cadena, es el formato donde más pesa, es por esto que se decidió crear el sábado de marcas propias, donde se les da a los clientes un bono de 15% de descuento y se les regala un bono de recompra para que lo rediman el día que quieran. Por último se tiene el sábado y domingo de carnes rojas, ya que al ser esta categoría tan fuerte y además de ser un producto que requiere mucha confianza por parte del cliente, se tiene un 30% en carnes rojas con un medio de pago con la tarjeta éxito. Con estas iniciativas lo que estamos buscando es que el cliente vaya con una frecuencia bastante alta de mínimo tres veces a la semana al almacén.

Aparte de esto se tiene el PAC, el cual es un cronograma de actividades a realizar cada 15 días y que va muy relacionado con fechas especiales como día de las madres, amor y amistad, temporada escolar. Es un PAC distinto al manejado por el formato PAC

Surtimax es una marca que siempre habla de precio, si ustedes ven el posicionamiento estratégico de la marca primero es precio, segundo es cercanía, tercero es el surtido y cuarto es la experiencia. Pero este año se decidió hacer un cambio para ofrecerle a nuestros clientes algo diferente a solo precio, este año se creó un programa llamado max para ti, el cual salió de una investigación realizada por la compañía pigmaleón donde nos dijeron que nuestra cliente tiene diferentes roles de acuerdo en el momento de la vida donde se encuentre, es decir, es mama, es mujer, es ama de casa, es pareja, es trabajadora, se acerca a la compañía de una manera diferente, por ejemplo si uno es ama de casa uno va buscando al almacén productos que le hagan rendir el presupuesto, pero si uno es trabajadora lo que busca es comodidad, rapidez, ya no le interesan tanto otros atributos. En Surtimax el rol de mujer que más pesa es el de ama de casa, el cual es el más duro, el que ellas menos quieren ser, el que es mucho trabajo pero poco reconocimiento, ósea el que más les gusta ser es mama, es trabajadora, mujer; pero ama de casa es el que menos les gusta ser, es por esto que como marca decidimos ser la marca que les brinda ese reconocimiento a las amas de casa, el rol más importante en nuestro formato, es por esto que nos juntamos con los proveedores y les presentamos el proyecto universidad del hogar donde se les dijo que la idea era mostrarles a las clientes como realizar su trabajo diario de una manera mucho más divertida, que les quede tiempo para ella, donde además se les genera mayor ahorro y economía.

Se creó un curso de en total 10 clase y cada clase corre por cuenta del proveedor, por ejemplo como administrar el presupuesto de la casa, como tener una dieta balanceada, como realizar los oficios del hogar de una manera más divertida, como hacer ejercicio mientras hago el aseo de la casa. Después se lanzó a los almacenes los cuales se dividieron en tres grupos de almacenes, el primer grupo fueron 32 almacenes, después otros 32 y después otros 32 almacenes, donde cada proveedor va y realiza una de las 10 clases, al final de cada curso se realiza la graduación, lo importante de este ejercicio es la afinidad con la marca Surtimax. Había comentarios de clientas que me decían, ningún supermercado se había preocupado por mí, voy a colgar el diploma en la sala de mi casa, etc. Es una actividad que ha tenido 16,000 personas impactadas, ya acabamos de graduar los primeros 5,000 y en enero se van a graduar otros 5,000 clientes. A nivel de resultados ha sido lo más exitoso que se ha realizado en el 2012, ha sido muy potente, se acaba la clase y las clientas me decían que voy hacer ahora, yo quiero seguir con las clases, etc. Al iniciar la actividad teníamos mucho susto porque pensábamos que el ama de casa no le iba a sacar dos horas a venirse a sentar a un salón de clases sabiendo todo el trabajo que tiene en la casa, pero en cambio ha sido todo lo contrario las clientes le han sacado el tiempo y los esfuerzos de venir a recibir las clases. Es por esto que esta

actividad en vez de ser un generador de ventas es más una actividad de posicionamiento de marca.

En general cual es la reacción de los clientes frente a estas actividades de shopper marketing? ¿Cuáles son las actividades o estímulos que más gustan? ¿Hay diferencias por cadena o por categoría?

R// Lo que nosotros hemos identificado con nuestros clientes cada vez que realizamos una actividad es que primero los resultado no son tan inmediatos como cuando el Éxito realiza una estrategia, ya que cuando este realiza alguna actividad la comunica por todos los medios, está en TV, vallas, periódicos, etc. En Surtimax no se tiene medios masivos, no se tiene medios es general para comunicar la estrategia, es por esto que la estrategia de nosotros es repetir la estrategia, por ejemplo si se realizó una temporada de todo a mil y fue exitosa, se va a realizar cuatro veces en el año, porque sabemos que el cliente se demora en conocer y entender la estrategia, es por esto que si vez el PAC de nosotros, tratamos de repetir las diferentes estrategias. No es que se diga que si se sacó una vez y nos fue mal no la volvemos a hacer, no nosotros siempre vamos repitiendo hasta posicionarnos en la mente del comprador. Un ejemplo claro fue una actividad que se realizó llamada la reina del hogar es reina en Surtimax, el cual es una actividad donde en la temporada de madres se realiza una alianza con las peluquerías del barrio para darle a las clientas un bono de manicure, pedicure o cepillado si realizan compras de una marca específica. Esta es una actividad que al principio fue muy dura y que ya se ha venido realizando durante cuatro años y que en este momento no se puede quitar por el gran éxito de la misma.

¿En qué cree usted que es diferente “hacer shopper marketing” frente a otras actividades para estimular demanda, como por ejemplo Category Management, Trade Marketing, Publicidad Masiva, Programas de Lealtad, entre otros?

R// yo creo que es de suma importancia de que todos estén relacionados y nosotros en Surtimax tratamos de que cualquier acción que se tenga debe estar evaluada en cada una de estas metodologías.

En general ¿qué diría usted que están haciendo bien Grupo Éxito o sus proveedores en las acciones de shopper marketing que deben seguir haciendo?

Y ¿qué están haciendo mal que no deben seguir haciendo?

R// Todo se está haciendo bien, yo creo que lo deberíamos seguir haciendo. En cuanto a casos puntuales que nos haya ido mal, en fidelización apenas acabamos de arrancar

llevamos menos de un año realizando actividades de fidelización y es por esto que no hemos tenido tan buenos resultados.

Teníamos hace un tiempo una estrategia que se llamaba compra tres ahorra max, la cual estuvo presente durante todo un año y lo que buscaba era incentivar a los clientes en las categorías en las que hubiera recompra a que de una vez en una sola visita llevara tres productos y se daba un descuento específico, este producto se exhibía en el lineal de manera distinta, con un POP diferente, se le daba más protagonismo en el lineal. Al final en la evaluación de la estrategia nos dimos cuenta que en nuestro estrato el desembolso tiene una gran importancia y es por esto que si el cliente tiene \$ 20,000 o \$ 30,000 pesos para realizar su compra, el cliente nos e va a llevar un producto de \$ 10,000 pesos. Esa fue una estrategia que hicimos con los proveedores y la cual no funciono por el bajo poder de desembolso de nuestros clientes.

¿Para terminar cuales son los puntos clave se debe tener en cuenta para realizar un proyecto de shopper marketing?

R// Nosotros en Surtimax solo hacemos una investigación en el año acerca del cliente y de ahí parten las estrategias que se van a realizar durante el año, yo personalmente creo que es algo bueno, debido a que cuando uno tiene una gran cantidad de investigaciones en su poder no sabe en cual enfocarse bien. Se trabaja mucho con la simpleza no podemos realizar actividades complicadas para nuestros clientes, además de esto se trabaja mucho con la consistencia de las cosas, siempre estamos comunicando constantemente nuestras estrategias para que le queden en la mente a nuestro cliente.

Como resumen de puntos claves se deben tener en cuenta la simpleza, la consistencia y trabajar siempre de la mano con el área de operaciones de la compañía.

ACTA 4

Nombre: Claudia Gutiérrez

Empresa: Grupo Éxito

Cargo: Administradora de Categoría - Carulla

Fecha: 10/19/2012

En los últimos dos años ¿qué tanto cree que Éxito, Carulla y Surtimax y sus proveedores están haciendo planes y acciones de Shopper Marketing? ¿Por ejemplo: están haciendo mucho más que antes, un poco más o no están haciendo lo suficiente? ¿Por qué?

R// Yo creo que ha habido un desarrollo interesante, se ha venido trabajando de una manera un poco más fácil que como trabajábamos antes. Es por esto que pienso que se está haciendo mucho más que antes.

¿Ha tenido contacto directo con algún proyecto de shopper marketing? ¿Cuáles? (detallar categoría, cadena, fecha, dirigido a quien) ¿Cuáles fueron sus resultados? ¿Creería que fue exitoso?

R// Si he tenido contacto directo con proyectos de shopper marketing como por ejemplo con el plan de desarrollo de la categoría de café y para la categoría de pastas el cual se empezó hace cuatro años, los resultados han sido supremamente exitosos.

En general cual es la reacción de los clientes frente a estas actividades de shopper marketing? ¿Cuáles son las actividades o estímulos que más gustan? ¿Hay diferencias por cadena o por categoría?

R// Particularmente en Carulla es algo que ellos desean y esperan hay mucha conexión en estos procesos y programas con ellos, todo lo que sea relacionado con el contacto directo hacia ellos.

Hay una diferencia total entre las cadenas los tipos de clientes son supremamente diferentes

¿En qué cree usted que es diferente “hacer shopper marketing” frente a otras actividades para estimular demanda, como por ejemplo Category Management, Trade Marketing, Publicidad Masiva, Programas de Lealtad, entre otros?

R// No es que sea diferente yo creo que es una de las herramientas diferentes que hay para desarrollar las categorías en una cadena, todas son diferentes y necesarias, no pueden funcionar una más que otra y una menos que otra cada una tiene su objetivo y deben realizarse juntas.

En general ¿qué diría usted que están haciendo bien Grupo Éxito o sus proveedores en las acciones de shopper marketing que deben seguir haciendo?

Y ¿qué están haciendo mal que no deben seguir haciendo?

R// No puedo contestarte esa pregunta

¿Para terminar cuales son los puntos clave se debe tener en cuenta para realizar un proyecto de shopper marketing?

R// Creo que son varios pasos necesarios:

- Hay que empezar por entender el shopper de la cadena
- Entender si hay un espacio en el mercado que lo permita
- Hacer un espacio frente al otro retailer
- Hay que ver si hay un gap de ventaja frente otros canales
- Ver viabilidad de operarlo a menos a mediano plazo

ANEXO 6: TABLAS DE RESULTADOS DE INVESTIGACION CUANTITATIVA Y CUALITATIVA

TABLA 1

4. PREFERENCIA DE CADENA (TABLA 1)			
	Respuesta	Total	
Exito	106	106	46.5%
Carulla	48	48	21.1%
Olimpica	16	16	7.0%
La 14	1	1	0.4%
Carrefour	37	37	16.2%
Otro Canal	20	20	8.8%
	Total	228	

TABLA 2

TIEMPO NECESARIO PARA TOMA DE DECISIÓN POR PARTE DE LOS CLIENTES EN COLOMBIA (TABLA 2)			
	Respuestas	Total	
0-1 Min	39	39	29%
1-2 Min	46	46	34%
2-4 Min	20	20	15%
Mas de 4 Min	31	31	23%
	Total	136	

TABLA 3

FACTORES QUE INFLUYEN EN LA COMPRA DE LOS CLIENTES (TABLA 3)						
	1 Muy poco	2 Poco	3 Medio	4 Alto	5 Muy Alto	
Empaque	25	19	31	49	12	
Color	30	30	38	27	11	
Olor	26	24	28	33	25	
Precio	21	23	26	28	38	
Diseno de estanter	23	47	33	24	9	
Degustaciones	28	39	42	16	11	
Promociones	27	24	24	27	34	

	Empaque	Color	Olor	Precio	Diseno de estanteria	Degustaciones	Promociones
1 Muy poco	18%	22%	19%	15%	17%	21%	20%
2 Poco	14%	22%	18%	17%	35%	29%	18%
3 Medio	23%	28%	21%	19%	24%	31%	18%
4 Alto	36%	20%	24%	21%	18%	12%	20%
5 Muy Alto	9%	8%	18%	28%	7%	8%	25%

TABLA 4

ASPECTOS DE MAYOR VALOR EN UN SUPERMERCADO (TABLA 4)			
	Respuestas	Total	
Atencion especializada	50	50	11%
Espacios amplios y comodios	68	68	15%
cerca de mi casa/trabajo	62	62	14%
donde realizo mis compras	32	32	7%
buena atencion/servicio	55	55	12%
economia/ precios bajos	62	62	14%
Buen surtido	45	45	10%
ambientacion	30	30	7%
Iluminacion	27	27	6%
Presencia impulsadoras	25	25	5%
Total		456	

TABLA 5

FACTORES DECISIVOS EN EL MOMENTO DE CAMBIAR DE MARCA (TABLA 5)					
	1 Muy poco	2 Poco	3 Medio	4 Alto	5 Muy Alto
Precio	14	15	29	44	34
Innovacion	17	28	44	34	13
Promocion	15	26	40	33	22
Amarre	16	22	21	36	41
Publicidad	15	38	28	34	21
Amigable con el medio	30	31	27	23	25

TABLA 6

PORCENTAJE DE GENTE ACOMPAÑADA O SOLA EN EL MOMENTO DE REALIZAR SUS COMPRAS (TABLA 6)			
	Respuestas	Total	
Solo	42	42	23%
Con su pareja	44	44	24%
Con sus hijos menores de 12 años	14	14	8%
Con sus hijos mayores de 12 años	12	12	7%
Con otros familiares	55	55	31%
Con amigos/companeros de trabajo	13	13	7%
Total		180	

TABLA 7

PORCENTAJE DE CLIENTES QUE REALIZAN COMPRAS EN PÁGINAS WEB (TABLA 9)			
	Respuestas	Total	
Si	43	43	32%
No	93	93	68%
	Total	136	

TABLA 8

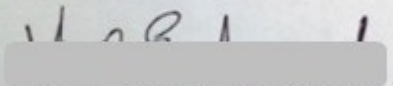
ÁREAS DE MERCADEO AUMENTARÁN LA INVERSIÓN (TABLA 8)			
Crecimiento	Aumentarán	Se mantendrán iguales	Dsiminuirán
Internet/Mercadeo digital	100%	0%	0%
Promociones al consumidor	33%	67%	0%
Shopper Marketing	89%	11%	0%
Trade Marketing	33%	56%	11%
Tradicional/Masivo (TV, Radio, Impresos)	11%	56%	33%
Otros "Below the line"(Patrocinios, eventos,activaciones)	11%	78%	11%




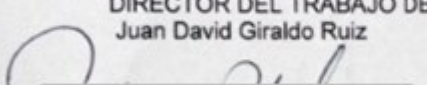
ESCUELA DE INGENIERÍA DE ANTIOQUIA

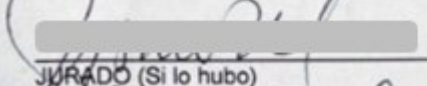
ACTA DE EVALUACIÓN FINAL DE TRABAJO DE GRADO

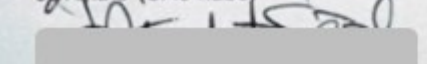
Fecha: (dd/mm/aa)	22 de noviembre de 2012						
Nombre del proyecto:	Herramientas de comunicación en el punto de venta de almacenes Cadena.						
Director del proyecto:	Juan David Giraldo Ruiz						
<table border="1"><tr><td>Nombre del estudiante</td><td>Programa académico</td></tr><tr><td>Bryan Alonso Rendón</td><td>Ingeniería Industrial</td></tr><tr><td>Rafael Velasquez Ochoa</td><td>Ingeniería Administrativa</td></tr></table>	Nombre del estudiante	Programa académico	Bryan Alonso Rendón	Ingeniería Industrial	Rafael Velasquez Ochoa	Ingeniería Administrativa	
Nombre del estudiante	Programa académico						
Bryan Alonso Rendón	Ingeniería Industrial						
Rafael Velasquez Ochoa	Ingeniería Administrativa						
Nombre del Jurado:	Andrea Peláez						
Evaluación del proyecto: Espacio exclusivo para jurado							
<input type="checkbox"/> No aprobado <input checked="" type="checkbox"/> Aprobado sin mención							
<input type="checkbox"/> con Mención Pública <input type="checkbox"/> con Mención honorífica <input type="checkbox"/> Trabajo laureado							
Justificación del reconocimiento: (Artículo 28 del Acuerdo 11: "El director del Programa presentará el acta final de evaluación al Consejo Académico, donde consta la solicitud de mención especial debidamente justificada y el Consejo determinará si se otorga o no"). La justificación debe tener mínimo 500 palabras.							


DIRECTOR DEL PROGRAMA
Jorge Enrique Sierra Suárez


JURADO (Si lo hubo)
Andrea Peláez


DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO
Juan David Giraldo Ruiz


JURADO (Si lo hubo)


DIRECTOR ING. ADMINISTRATIVA

